

UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“Posicionamiento de la Marca LUA en la industria textil de la ciudad de Cuenca a través de la Tres C’s del Marketing Estratégico, Año 2016”

Tesis previa a la obtención del título de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas, mención en Mercadotecnia.

AUTORA:

Diana Soledad Merchán Cabrera

C.I. 1103959928

DIRECTOR:

Ing. Xavier Esteban Ortega Vásquez

Cuenca – Ecuador

2016



Resumen

El posicionamiento de la marca LUA en el mercado textil de la ciudad de Cuenca, se lo realizará por medio del planteamiento de una propuesta que contiene el diseño de estrategias para lograr el posicionamiento de la marca que van dirigidas principalmente a la determinación de un nombre, logotipo, eslogan, Isotipo y cromática de la marca; estrategias publicitarias, que corresponden al establecimiento de un plan de medios; estrategias de valor, la cual se basa principalmente en el diseño de bocetos realizados por un diseñador con prototipos a la vanguardia de la moda y que a su vez, permitan establecer costos de los productos siguiendo un proceso productivo que garantice la calidad de los mismos. Estrategias promocionales encaminadas a dar a conocer la marca y nuestros productos a través de las redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, así como, prensa escrita y distribución de flyers en el centro de la ciudad con el objetivo de posicionarnos en la mente de nuestros consumidores, así como estrategias de productos donde se lanzará una nueva línea de pijamas sexys de mujer. Finalmente, la elaboración de un Presupuesto que permita determinar los costos de poner en marcha la propuesta planteada.

Palabras claves: Isotipo, redes sociales, estrategia, presupuesto.



Abstract

The positioning of the LUA brand in the textile market of the city of Cuenca will be carried out through the proposal of a proposal that contains the design of strategies to achieve the positioning of the brand that are directed mainly to the determination of a name, Logo, slogan, Isotipo and chromatic of the mark; Advertising strategies, which correspond to the establishment of a media plan; Strategies of value, which is based mainly on the design of sketches made by a designer with prototypes at the forefront of fashion and which, in turn, allow to establish costs of products following a productive process that guarantees the quality of them. Promotional strategies aimed at publicizing the brand and our products through social networks such as Facebook, Twitter and Instagram, as well as, written press and distribution of flyers in the city center with the aim of positioning ourselves in the minds of our Consumers, as well as product strategies where a new line of sexy women's pajamas will be launched. Finally the elaboration of a Budget that allows to determine the costs of putting in motion the proposal raised.

Keywords: Isotype, social networks, strategy, budget



Índice

Resumen	2
Abstract	3
Índice.....	4
Índice de tablas	7
Índice de figuras	8
CLÁUSULA DE DERECHO DE AUTOR	11
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL	12
Dedicatoria	13
Agradecimiento	14
CAPÍTULO I	17
1. Estructura organizacional de LUA	17
1.1. Funciones y responsabilidades de las áreas de la empresa LUA.....	18
1.1.1 Gerencia	18
1.1.2 Área de diseño.....	18
1.1.3 Área de producción.....	20
1.1.3.1. Proceso	20
1.1.3.2. Capacidad	21
1.1.3.3. Inventarios	21
1.1.3.4. Calidad	21
1.1.4 Área de contabilidad	21
1.1.5 Área de ventas y marketing	22
1.1.5.1 Ventas	22
1.1.5.2 Marketing.....	23
1.2 Pirámide estratégica de la empresa LUA.....	24
1.2.1 Industria	25
1.2.1.1 Importancia.....	25
1.2.1.2 Tecnología	25
1.2.1.3. Crecimiento	25
1.2.1.4 Competitividad.....	26



1.2.1.5. Competencia	26
1.2.2. Modelo o Concepto de Negocio	27
1.2.3. Segmento de mercado.....	27
1.2.4. Portafolio.....	40
1.2.5. Preferencias de los clientes	41
1.2.6. Las tres C'S del marketing estratégico	41
1.3. C1- Corporación.....	41
1.3.1. Planificación.....	41
1.3.2 Organización.....	42
1.3.2.1 Factores Transformacionales	42
1.3.3 Integración	45
1.3.4. Recursos materiales	45
1.3.4.1. Activos tangibles.....	45
1.3.4.2 Activos intangibles.....	45
1.3.4.3 Reputación corporativa.....	46
1.3.5 Recursos no materiales	47
1.3.5.1. Área de ventas y marketing	47
1.3.5.2. Área de contabilidad.....	48
1.3.5.3. Área de diseño	49
1.3.5.4. Área de producción.....	49
1.4 Control	50
1.4.1. Controles Preventivos.....	50
1.4.2. Controles Concurrentes.....	50
1.4.3 Controles posteriores.....	50
1.5. Toma de decisiones	51
1.5.1. Identificación del problema:	52
1.5.2 Análisis del problema:.....	52
1.5.3 Evaluación o estudio de alternativas:.....	52
1.5.4 Selección de la mejor opción:	52
CAPÍTULO II	53



C2- Competencia	53
2.1 Análisis del Entorno Empresarial y Competencia.....	53
2.1.1 Antecedentes Históricos del Sector Textil.....	53
2.1.2. Proveedores	55
2.1.3. Intermediarios	55
2.1.4. Competencia.....	56
2.1.5. Cliente externo.....	57
2.1.6. Cliente Interno.....	57
2.2 Análisis del Macro Entorno	59
2.2.1 Análisis P.E.S.T	59
2.2.1.1 Político.....	60
2.2.1.2 Incentivos Tributarios.....	60
2.2.1.3 Análisis Económico	69
2.2.1.4 Análisis Social/Cultural	70
2.2.1.5 Análisis tecnológico	72
2.2.1.6 Análisis Ambiental	75
2.2.2 Análisis FODA.....	76
CAPÍTULO III	78
3. C3-Cliente	78
3.1 Propuesta Estratégica para el Posicionamiento de la Marca LUA en el mercado textil de la ciudad de Cuenca.	78
3.1.1 Estrategia de Marca.....	78
3.1.2 Estrategia Publicitaria	82
3.1.3 Estrategia de Valor	89
3.1.4 Estrategia de Segmentación.....	96
3.1.5 Estrategia Promocional.....	97
3.1.6 Estrategia de Producto	98
3.1.7 Presupuesto.....	104
3.1.7.1 Presupuesto del plan de marketing.	107
Conclusiones y Recomendaciones	109
Bibliografía	110



Anexos	111
--------------	-----

Índice de tablas

Tabla No 1. Productos que vende la marca LUA	22
Tabla No 2. Personas que compran ropa de cama	29
Tabla No 3. Edad de los encuestados.....	30
Tabla No 4. Conocimiento de la marca LUA	31
Tabla No 5. Frecuencia de compra de productos de la marca LUA	32
Tabla No 6. Atributos por los que más se venden las marcas.....	33
Tabla No 7. Publicidad de LUA.	34
Tabla No 8. Deficiencias de la marca LUA.....	35
Tabla No 9. Medios para realizar la publicidad y promoción de la marca LUA.	36
Tabla No 10. Promociones que debería tener la marca LUA.	37
Tabla No 11. Uso de estrategias para posicionar la marca LUA.....	38
Tabla No 12. Impacto de las estrategias en la marca LUA.	39
Tabla No 13. Planificación de la producción para la empresa LUA.....	42
Tabla No 14. Activos fijos que posee la empresa.....	45
Tabla No 15. Control de las diferentes aéreas	51
Tabla No 16. Proveedores más importantes de la empresa LUA.....	55
Tabla No 17. Principales empresas competencia de LUA	57
Tabla No 18. Tipos de incentivos	61
Tabla No 19. Plan de medios para la marca LUA	87
Tabla No 20. Otros medios de publicidad de la marca LUA.....	88



Tabla No 21. Presupuestos total del Plan de Marketing.....	104
Tabla No 22. Amortización de principal e intereses a CFN	104
Tabla No 23. Ventas actuales de LUA	105
Tabla No 24. Pronóstico de ingresos esperados por la venta de pijamas del 2016 al 2018.....	106
Tabla No 25. Gastos de salario nuevos empleados LUA.	106
Tabla No 26. Costos asociados a la publicidad y promoción de la marca LUA	107
Tabla No 27. Estrategia por Internet.	108

Índice de figuras

Figura No 1. Estructura organizacional de la Empresa LUA actual.....	17
Figura No 2. Estructura organizacional actual.....	18
Figura No 3. Diseños de pijamas de mujer.	19
Figura No 4. Diseños de pijamas de mujer.....	19
Figura No 5. Diseños de pijamas de mujer.	19
Figura No 6. Diseños de pijamas de mujer.	20
Figura No 7. Diseños de pijamas de mujer.	20
Figura No 8. Pirámide estratégica de la empresa LUA.	24
Figura No 9. Frecuencia de compra de ropa de cama.	29
Figura No 10. Edad de los encuestados.	30
Figura No 11. Conocimiento de la marca LUA.	31
Figura No 12. Frecuencia de compra de productos de marca LUA.....	32
Figura No 13. Atributos por los que más se venden las marcas.	33



Figura No 14. Publicidad de LUA.	34
Figura No 15. Deficiencias de la marca LUA.....	35
Figura No 16. Medios para realizar la publicidad y promoción de la marca LUA.	36
Figura No 17. Promociones que debería tener la marca LUA.	37
Figura No 18. Uso de estrategias para posicionar la marca LUA.....	38
Figura No 19. Impacto de las estrategias en la marca LUA.	39
Figura No 20. Cadena de valor la empresa LUA.....	44
Figura No 21. Proceso de toma de decisiones para la empres LUA.	52
Figura No 22. Sector textil dentro del PIB. Fuente: ekonegocios.com	53
Figura No 23. Análisis PEST para la empresa LUA.	59
Figura No 24. Logotipo actual de la empresa LUA.....	79
Figura No 25. Logotipo propuesto	79
Figura No 26. Isotipo propuesto para la empresa LUA.	80
Figura No 27. Logotipo de la empresa LUA.	82
Figura No 28. Personas que leen tipos de diarios.....	83
Figura No 29. Estrategia promocional de LUA redes sociales.	84
Figura No 30. Flyers promocionales de LUA redes sociales.....	86
Figura No 31. Diseño de pijamas para niños.....	90
Figura No 32. Ficha técnica pijamas colección 2016.	92
Figura No 33. Ficha técnica pijamas colección 2016.	93
Figura No 34. Ficha técnica pijamas colección 2016.	94
Figura No 35. Ficha técnica pijamas colección 2016.	95
Figura No 35. Patrón de pijamas colección 2016.....	99
Figura No 36. Diseño 1 de pijamas colección 2016.	100



Figura No 37. Diseño 2 de pijamas colección 2016.	101
Figura No 38. Diseño 3 de pijamas colección 2016.	102
Figura No 39. Diseño 4 de pijamas colección 2016.	103



CLÁUSULA DE DERECHO DE AUTOR

Yo, **DIANA SOLEDAD MERCHÁN CABRERA**, autora de la tesis **"POSICIONAMIENTO DE LA MARCA LUA EN LA INDUSTRIA TEXTIL DE LA CIUDAD DE CUENCA A TRAVÉS DE LAS TRES C'S DEL MARKETING ESTRATÉGICO, AÑO 2016"**, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su reglamento de propiedad intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de título de Magister en Gestión y Dirección de Empresas, mención en Mercadotecnia. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere en este trabajo, no implicará afección alguna a mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 07 de julio de 2016

DIANA SOLEDAD MERCHÁN CABRERA

C.I. 1103959928



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Yo, **DIANA SOLEDAD MERCHÁN CABRERA**, autora de la tesis "POSICIONAMIENTO DE LA MARCA LUA EN LA INDUSTRIA TEXTIL DE LA CIUDAD DE CUENCA A TRAVÉS DE LAS TRES C'S DEL MARKETING ESTRATÉGICO, AÑO 2016", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 07 de julio de 2016

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Diana Soledad Merchán Cabrera'.

DIANA SOLEDAD MERCHÁN CABRERA

C.I. 1103959928



Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi querida hija Sofía Leticia, quien con tanta paciencia me acompañó a clases cada noche y por ser la inspiración para superarme cada día.

A mi querido Esposo, quien me apoyó en este proyecto y por su insistencia en que culmine mis estudios.

DIANA



Agradecimiento

A la Universidad de Cuenca y a su personal docente local e internacional que participaron en la Maestría, quienes compartieron sus conocimientos y experiencias profesionales.

A la Sra. Paola Abad Freire, Gerente de la empresa LUA, quien me permitió desarrollar el presente trabajo de investigación.

De manera especial al Ing. Xavier Esteban Ortega Vásquez, Director de la Tesis, por su colaboración y apoyo incondicional en el desarrollo del presente trabajo.

DIANA



Introducción

El posicionamiento de marca es una estrategia clave en el mundo de los negocios y está dando excelentes resultados en los últimos años, en un mundo globalizado en que la competencia cada día presenta mayor agresividad, por lo que la llave del éxito radica en ofrecer productos cada vez más diferenciados que satisfagan múltiples deseos y exigencias de los consumidores, por lo que se crea la necesidad de posicionarse en la mente de los potenciales consumidores.

Por tal motivo el presente trabajo de investigación aborda estrategias para contribuir con el posicionamiento de la marca LUA en la Ciudad de Cuenca, por ser una marca relativamente nueva en el mercado, existe escases de información lo cual permitió a la autora de esta tesis definir el problema de la investigación el cual está relacionado con que la marca no posee estrategias que proporcionen resultados que lleven a posicionarla con respecto a la competencia.

Por lo antes expuesto se enuncia como objetivo de la investigación: diseñar estrategias que permitan el posicionamiento de la marca LUA en la industria textil de la ciudad de Cuenca, a través de las tres C's del Marketing Estratégico. Por lo que se plantea estructurar el presente trabajo investigativo en primer término con el establecimiento de la Estructura Organizacional para la empresa, seguido de la primera C que representa a la Corporación que se refiere principalmente al establecimiento de la Pirámide Estratégica y de los puntos de acción como son: Planificación, Organización, Integración, Control y el Proceso de Toma de Decisiones.

El segundo capítulo corresponde a la segunda C denominada Competencia, en la cual se hace un análisis al entorno empresarial y competencia por medio del estudio al micro entorno que comprende; Proveedores, Intermediarios, competencia, cliente Externo e Interno y respecto del macro entorno se presenta un análisis de los factores externos de la empresa pero que pueden afectar en determinado momento a la misma, por tal motivo se realiza un



análisis de factores Político, Económicos, Socio Cultural, Tecnológico y Ambiental.

Finalmente, la tercera C denominada Cliente esta consiste en el planteamiento de una propuesta estratégica para el posicionamiento de la marca en la que constan estrategias de marca, Publicitarias, Valor, Segmentación, Promocionales y de Producto; seguido del establecimiento de un presupuesto que permita ejecutar la propuesta; y la determinación de Conclusiones y Recomendaciones.



CAPÍTULO I

1. Estructura organizacional de LUA

Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar, asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o áreas.

Actualmente la estructura organizacional de la empresa es como se muestra en la siguiente figura.

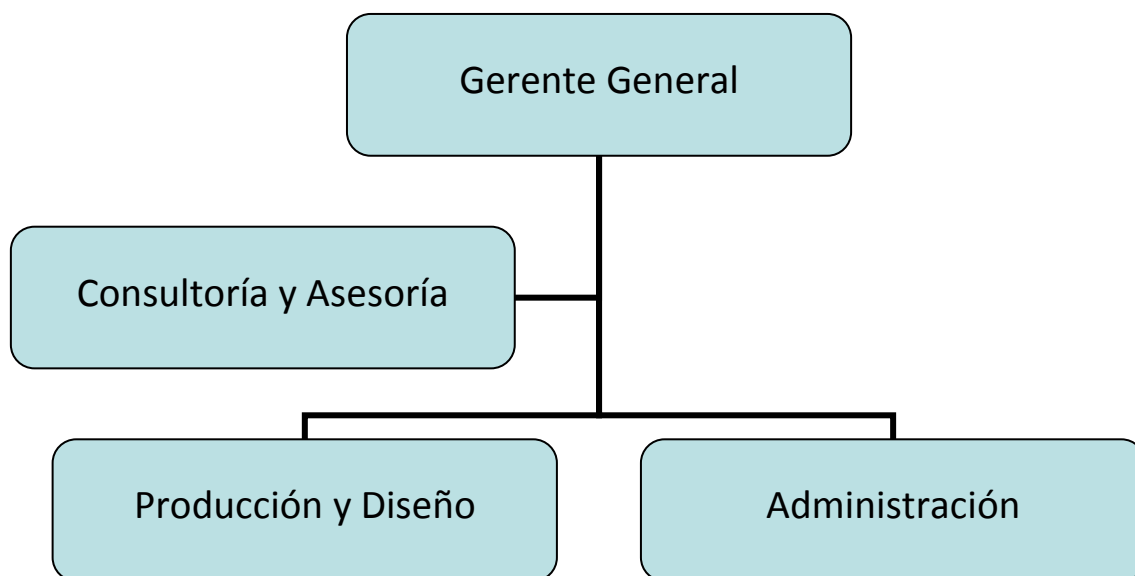


Figura No 1. Estructura organizacional de la Empresa ULA actual.
Elaborado por: La autora, 2016

A raíz de esta investigación, se propone una nueva estructura organizacional que permita a la organización un mejor proceso de diseño y de producción que se traduzca en mayor posicionamiento del mercado y mayores niveles de rentabilidad.

Se plantea la nueva Estructura Organizacional para la empresa LUA con un modelo lineal por cuanto este tipo de estructura se acopla perfectamente a



empresas familiares pequeñas que no poseen mucho personal, lo que permite integrar todas las áreas.



Figura No 2. Estructura organizacional actual.
Elaborado por: La autora, 2016

Una vez determinada la estructura organizacional para la empresa LUA y con el objetivo de fomentar el trabajo en equipo, es importante determinar las funciones y responsabilidades de cada área, orientadas al logro de objetivos.

1.1. Funciones y responsabilidades de las áreas de la empresa LUA.

1.1.1 Gerencia

La gerencia de LUA será de tipo patrimonial por cuanto estará a cargo de su propietaria y tendrá las funciones de representar a la empresa frente a terceros y coordinar e integrar todos los recursos de la empresa, es decir planeamiento, organización, dirección y control con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

1.1.2 Área de diseño

El área de diseño será la encargada de elaborar las colecciones tomando en cuenta las tendencias de la moda, pijamas de acuerdo a las necesidades y costumbres de los clientes, por tal motivo el área de diseño trabajará en el desarrollo de estrategias para dicho objetivo.

- Elaboración de bocetos para aprobación de la Gerencia.
- Determinar fichas técnicas.



- Prototipos de los diseños propuestos.

La empresa posee diseños exclusivos de pijamas para mujeres, hombres y niños, a continuación, se representan algunos diseños propuestos:



Figura No 3. Diseños de pijamas de mujer.
Elaborado por: Claudia Jaramillo



Figura No 4. Diseños de pijamas de mujer.
Elaborado por: Claudia Jaramillo



Figura No 5. Diseños de pijamas de mujer.
Elaborado por: Claudia Jaramillo



Figura No 6. Diseños de pijamas de mujer.
Elaborado por: Claudia Jaramillo



Figura No 7. Diseños de pijamas de mujer.
Elaborado por: Claudia Jaramillo

1.1.3 Área de producción

Será la Encargada de la elaboración de las prendas y tendrá la responsabilidad de solicitar materias primas y entregar producto terminado, por tanto se enfocará en lo siguiente:

1.1.3.1. Proceso

Se refieren al diseño del sistema de producción lo que incluye elección de tecnología, distribución de las instalaciones, análisis del flujo del proceso, ubicación de las instalaciones, equilibrio de las líneas, control de procesos.



Los procesos de la empresa básicamente son:

- Proceso de diseño
- Proceso de corte
- Proceso de confección
- Proceso de acabado

1.1.3.2. Capacidad

Se refiere a determinar los niveles óptimos de producción de la empresa lo que incluye, pronósticos, planificación de instalaciones, programación, planificación de capacidad y análisis de resultados.

1.1.3.3. Inventarios

El área de producción tendrá bajo su responsabilidad la administración del nivel de materias primas, producción en proceso y productos terminados, es decir qué ordenar, cuándo ordenar, cuánto ordenar y el manejo de materias primas en los kárdex correspondientes.

1.1.3.4. Calidad

Se refiere a la calidad del producto terminado, orientado a satisfacer las necesidades de los consumidores a los que van dirigidos. Este trabajo se realizará conjuntamente con el área de diseño quienes establecerán los parámetros respecto a calidad de materias primas de conformidad a las fichas técnicas para el efecto.

1.1.4 Área de contabilidad

Esta área trabajará de forma externa a la empresa, pero siempre alineada a los objetivos de la misma, será contratado un contador mediante servicios profesionales, el cuál será el encargado de llevar los registros contables y financieros de la empresa y será el responsable establecer costos a cada uno de los productos. Dentro de sus funciones tenemos las siguientes:



- Elaboración de hojas costos de los productos ya que previo a un sondeo se pudo determinar que el precio de costo de las prendas se elabora de forma errónea, lo que le ha provocado pérdidas hasta el momento.
- Levantamiento de inventarios.
- Elaboración de estados financiero que determinen la situación actual de la empresa.

1.1.5 Área de ventas y marketing

Esta área será la planificadora y ejecutora tanto de las ventas como del marketing de la empresa, por tanto tendrá a su cargo las siguientes funciones:

1.1.5.1 Ventas

- Debe planear la forma de vender, cuánto piensa vender, y quienes son los vendedores. Así también, debe tomar en cuenta la disponibilidad de presupuesto para la publicidad, motivo de que al momento de publicar su producto necesita dinero.
- Establecer metas y objetivos, establecer metas a largo plazo.
- Calcular la demanda y pronosticar las ventas.
- Reclutamiento, selección y capacitación de los vendedores.
- Compensación y motivación, el ser humano es el motor de generar utilidad, y al estar motivados mayores ingresos a la empresa.

Las ventas de la empresa se realizarán por tipo de pijamas:

Tabla No 1. Productos que vende la marca LUA

Tipo de pijamas
Línea mujer
Pijamas en algodón y franela
Salidas de cama
Pijamas térmicos
Línea sexy
Pijamas con tejidos satinados
Línea de niños



Monos
Colchas
Pijamas de caricaturas
Línea de hombres
Pijamas clásicas

Elaborado por: La autora

1.1.5.2 Marketing

Dentro de sus funciones esta la determinación de tendencias y preferencias de los consumidores que permita establecer nuevas líneas de productos a ser fabricadas. Y será la responsable de elaborar los planes comunicacionales.

Con el objeto de posicionar la marca y lograr recordación y preferencia de la misma, la mejor forma es hacerlo a través de venta directa, con un espacio físico adecuado o punto de venta acondicionado para llamar la atención. Adicionalmente, se estimularán las ventas a través de vendedores que promocionen el producto en almacenes de ropa interior y pijamas ubicados dentro de la localidad.

En cuanto a la publicidad esta deberá ser consecuencia de decisiones anteriores en cuanto al mercado meta y posicionamiento en el mercado. La persona encargada del departamento de ventas y marketing será la encargada de desarrollar el programa publicitario tomando en cuenta lo siguiente:

- Misión ¿Qué objetivos tiene la publicidad?
- Dinero ¿Cuánto se puede gastar?
- Mensaje ¿Qué mensaje debe enviarse?
- Medios ¿Qué medios conviene usar?
- Medición ¿Cómo debe evaluarse los resultados?



1.2 Pirámide estratégica de la empresa LUA

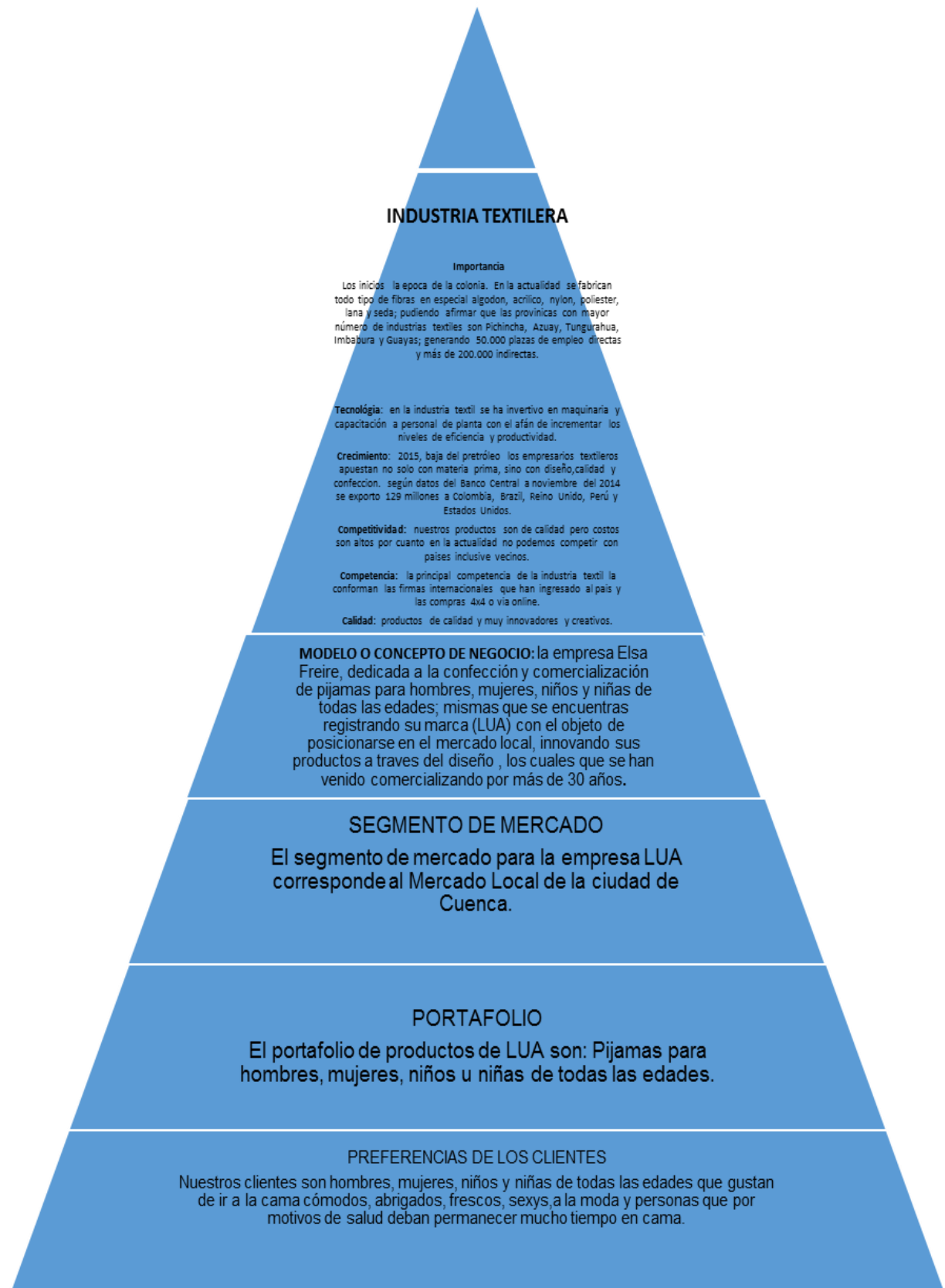


Figura No 8. Pirámide estratégica de la empresa LUA.



1.2.1 Industria

1.2.1.1 Importancia

Según (Proecuador, 2012) Ecuador inició su producción textil con empresas que procesaban solamente lana, ya a inicios del siglo XX comenzó en el país la producción y procesamiento de piezas de algodón, en la actualidad, la industria textil se encarga de elaborar productos que provienen de todo tipo de fibras, entre las que se pueden encontrar: el algodón, poliéster, nylon, lana y seda.

1.2.1.2 Tecnología

La implantación de la tecnología, según (Hora, 2015) ha permitido una mayor dinamización del sector textil, sin embargo, aún no se logran los resultados esperados en la sustitución de importaciones.

La variedad de materias primas para la confección de prendas en países vecinos es muy superior a la de Ecuador, por lo que se necesita desarrollar aun más la tecnología y buscar soluciones para lograr una empresa más competitiva dentro del sector.

1.2.1.3. Crecimiento

Esta industria mostró un crecimiento en el año 2015 de 4,30 % respecto al año anterior, y representa el 0,9% del PIB nacional y el 7,24% del PIB manufacturero

Esta industria mostró un crecimiento en el año 2015 de 4,30 % respecto al año anterior, y representa el 0,9% del PIB nacional y el 7,24% del PIB manufacturero.

La industria textil, según (Ekos, 2015) se considera es de gran importancia económica, y se constituye como uno de los sectores más influyentes dentro del mercado laboral ya que, estimaciones realizadas por la Asociación de Industrias Textiles del Ecuador (AITE), la misma genera alrededor de 50.000 plazas de empleo directas y más de 200.000 indirectas.



La balanza comercial de este sector, en los últimos 3 años ha sido deficitaria en más de 670 millones de dólares, para el año 2016, según los resultados arrojados hasta el mes de junio aseguran, que las exportaciones e importaciones dentro de este sector, serán menores respecto al año anterior, por lo tanto, todo apunta a que la balanza comercial permanecerá negativa.

Este sector según (Ekos, 2015) tuvo exportaciones ascendentes a 66,4 millones, lo cual representa un descenso del 27,16% en comparación con octubre de 2014 a octubre de 2015. Y en cuanto a las importaciones el sector mostró valores de 597,8 millones importados, lo cual representa un 5,34% menor en comparación con octubre de 2014.

1.2.1.4 Competitividad

Los productos elaborados por la empresa LUA son de calidad, pero en la actualidad, los costos de producción son altos por cuanto, la competencia se hace difícil, incluso con países vecinos.

1.2.1.5. Competencia

Dentro de la industria textil existen numerosas empresas en la Ciudad de Cuenca, entre las que pueden nombrarse:

1. IR-Textile Sociedad Limitada
2. Artesanía del bordado en oro San Julian SII
3. Bandas Leather Rabbit SI
4. Confecciones Mohorte Sa
5. Confecciones Motilla SI
6. Confecciones Quintero Sociedad Limitada
7. Confecciones Zale SI
8. Creaciones Visi Sociedad Limitada
9. González Santiago García SI
10. Hilados De Carda Centro Sociedad Limitada
11. Hilados Lana Carda SI
12. Inbrimo Sociedad Limitada
13. Manufacturas Hovil SI
14. Manufacturas Textiles Manjavacas Srl



15. Poliéster San Clemente SI
16. Puemar Textil SI
17. Tapicerías y Toldos Juan Carlos Díaz SI
18. Texgiru SI
19. Textil Enguidanos Sociedad De Responsabilidad Limitada
20. Textiles Campillo SI
21. Textiles Laugar Sociedad Limitada
22. Toldos Perea SI
23. Trenza Elastic SI
24. 19 de Septiembre SI

1.2.2. Modelo o Concepto de Negocio

La empresa como se denominaba antes Confecciones Elsa Freire y ahora LUA, dedicada a la confección y comercialización de pijamas para hombres, mujeres, niños y niñas de todas las edades; se encuentra registrando su marca (LUA) con el objeto de posicionarse en el mercado local, innovando sus productos a través del diseño y la moda, los cuales que se han venido comercializando por más de 30 años.

1.2.3. Segmento de mercado

Para conocer un poco más sobre la marca LUA y hacia qué segmento de mercado definirá sus productos se ha procedido al cálculo de la muestra para aplicar una encuesta que propicie información perlinamente para el desarrollo de la investigación.

La población a estudiar será la ciudad de Cuenca, y según (El tiempo.com.ec, 2015), la población en el año 2015 se estima es de 58.706 habitantes, de los cuales, el 56,5 % de ella pertenece a población económicamente activa, por lo que el tamaño de la población asciende a 328.098 habitantes.

El tamaño de la muestra se calculó para poblaciones finitas, utilizando la ecuación siguiente:



$$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población

p= Posibilidad de que ocurra un evento

q= Posibilidad de no ocurrencia de un evento

e= Error

Z= Nivel de confianza

Para seleccionar la muestra se usó la ecuación anterior. La probabilidad de ocurrencia es del 50% y la probabilidad de no ocurrencia también es del 50%. El error de la muestra es del 5% y el nivel de confianza es del 95%.

$$n = \frac{1,96^2 * 328098(0,5)(0,5)}{0,05^2 * (328098 - 1) + 1,96^2 * (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{82024.5}{0.0025 * 328097 + 0.9604}$$

$$n = \frac{82024.5}{213.76}$$

$$n = 383.73 \approx 384$$

El tamaño de la muestra es de 384, a las cuales se les aplicarán los instrumentos de recolección de datos para conocer aspectos importantes para la investigación.

La encuesta fue aplicada a 384 personas de la ciudad de Cuenca, los resultados arrojados se muestran a continuación:



1. ¿Compra usted ropa de cama?

Tabla No 2. Personas que compran ropa de cama

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Todo el tiempo	10	2,61
Frecuentemente	64	16,71
En ocasiones	174	45,43
Nunca	135	35,25
Total	383	100

Fuente: Encuestas

Elaborado por: la autora

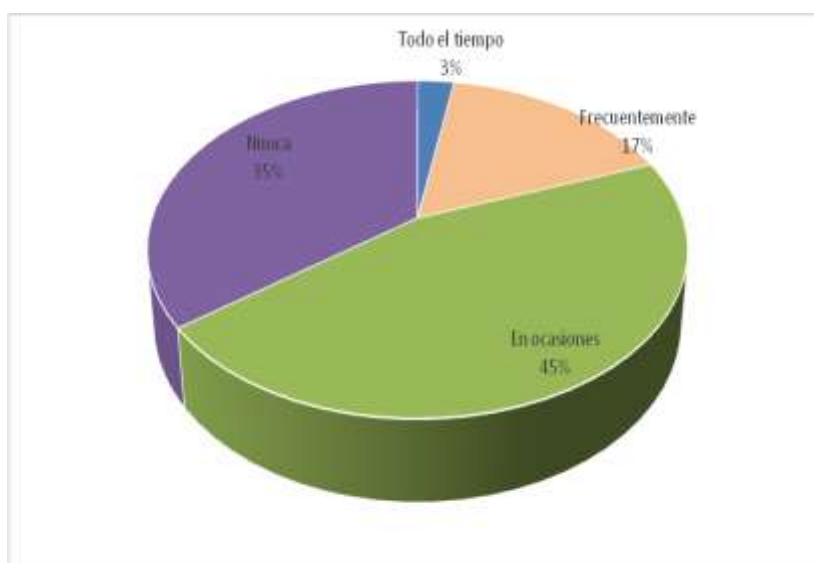


Figura No 9. Frecuencia de compra de ropa de cama.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

Al hacer la pregunta de con qué frecuencia compran ropa de cama para dormir, los encuestados manifestaron en un 45% que lo hacían en ocasiones, el 35% que nunca lo hacía y el 17% y el 3% lo hacían frecuentemente y todo el tiempo respectivamente



2. ¿Su edad está comprendida entre?

Tabla No 3. Edad de los encuestados

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Entre 18 y 30	62	16,19
Entre 31 y 50	170	44,39
Más de 50	151	39,43
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

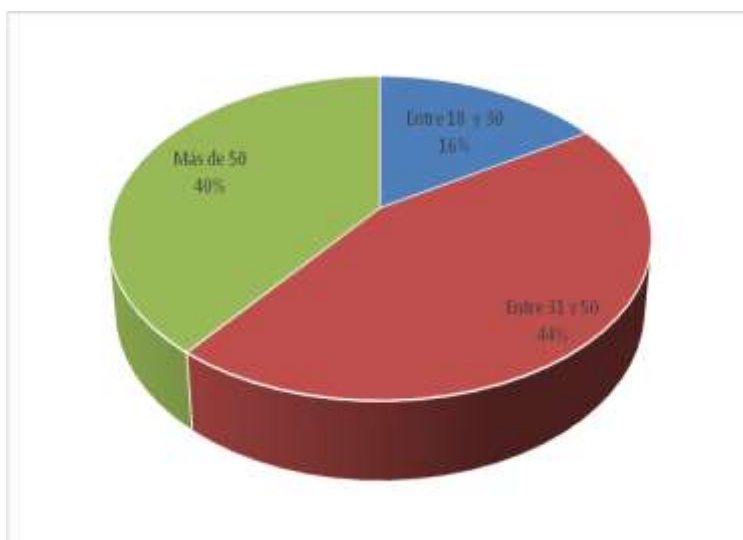


Figura No 10. Edad de los encuestados.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

Los encuestado mayoritariamente presentan una edad entre 31 y 50 años, seguido por más de 50, los que representan el 40% de los encuestados, entre 18 y 30 representan el 16% de los encuestados.



3. ¿Conoce usted la marca LUA?

Tabla No 4. Conocimiento de la marca LUA

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Mucho	53	13,84
Poco	274	71,54
Nada	56	14,62
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

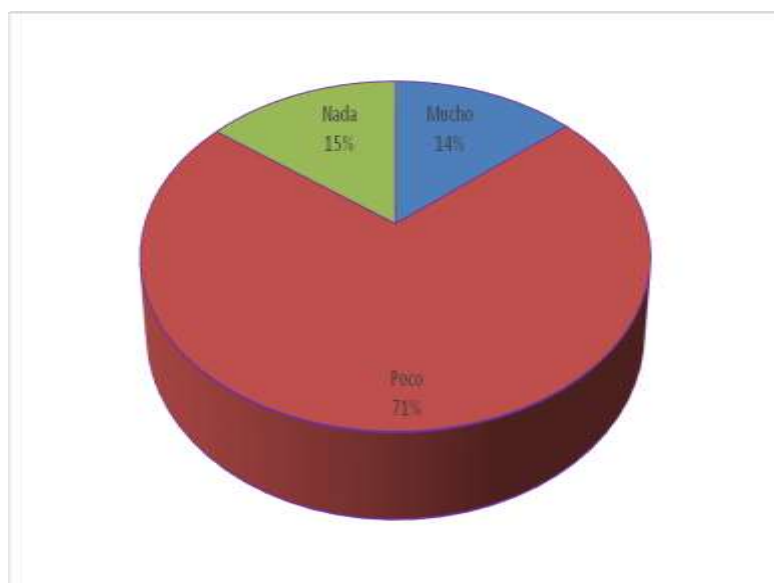


Figura No 11. Conocimiento de la marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

Al realizar la pregunta de si conocía la marca LUA, la mayoría, que responde a un 70% de los entrevistados respondió que poco, el 15% no conocía nada de la marca, y el otro 14% si la conoce. Estas respuestas evidencian que la marca no está posicionada en el mercado, porque existen muchas personas que no conocen nada de la marca.



4. LUA es una marca de ropa de dormir ubicada en la ciudad de Cuenca.
¿Con que frecuencia adquiere productos de esta marca?

Tabla No 5. Frecuencia de compra de productos de la marca LUA

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Todo el tiempo	9	2,35
Frecuentemente	56	14,62
En ocasiones	170	44,39
Nunca	148	38,64
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

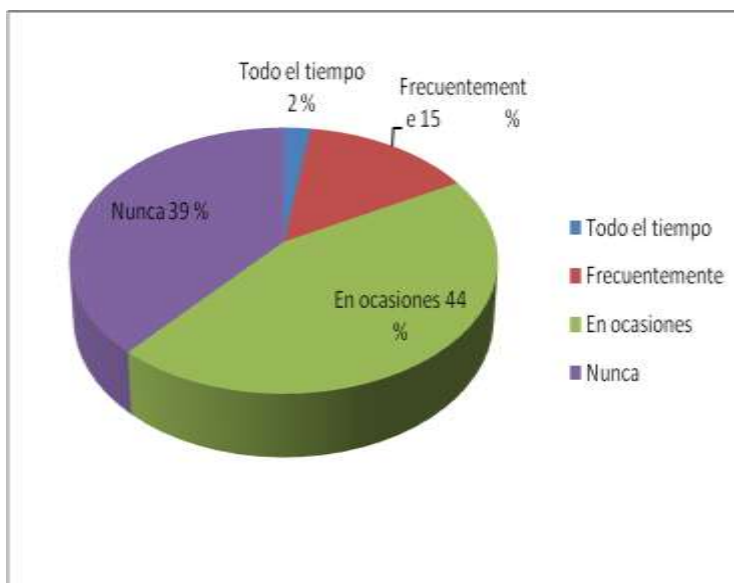


Figura No 12. Frecuencia de compra de productos de marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

Al realizar la pregunta de con qué frecuencia ha comprado o compra productos de la marca LUA, la mayoría de las personas respondió que nunca o que ocasionalmente, en un 39% y un 44% solo el 2% manifiesta que todo el tiempo compra productos de la marca LUA y el 15% frecuentemente.



5. ¿Considera usted que las marca que más se venden en el mercado son por?

Tabla No 6. Atributos por los que más se venden las marcas

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Comodidad	32	8,36
Tradición	10	2,61
Precio	100	26,11
Publicidad	241	62,92
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

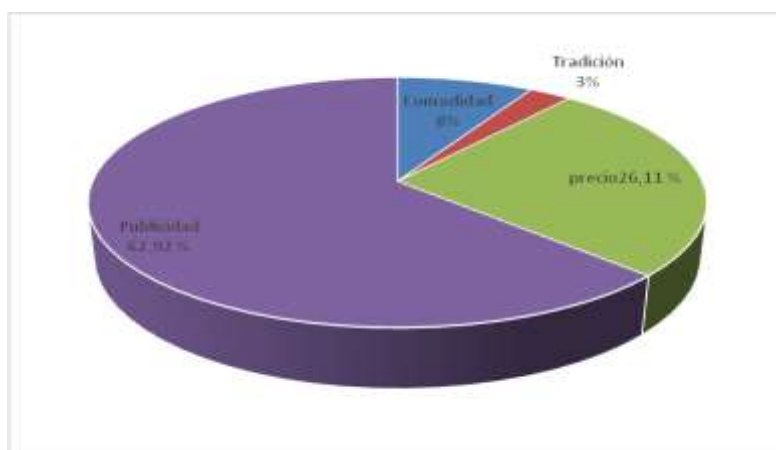


Figura No 13. Atributos por los que más se venden las marcas.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

En esta pregunta la mayoría de las personas encuestadas coinciden en que las marcas que ellos conocen más son por la publicidad que realizan, así manifestó un 63% de los encuestados, lo cual hace una vez más tratar de establecer estrategias para esto



6. ¿Considera usted que la publicidad y promoción aplicada en LUA es la más indicada y/o llamativa?

Tabla No 7. Publicidad de LUA.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De acuerdo	25	6,53
Parcialmente de acuerdo	108	28,20
En desacuerdo	250	65,27
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

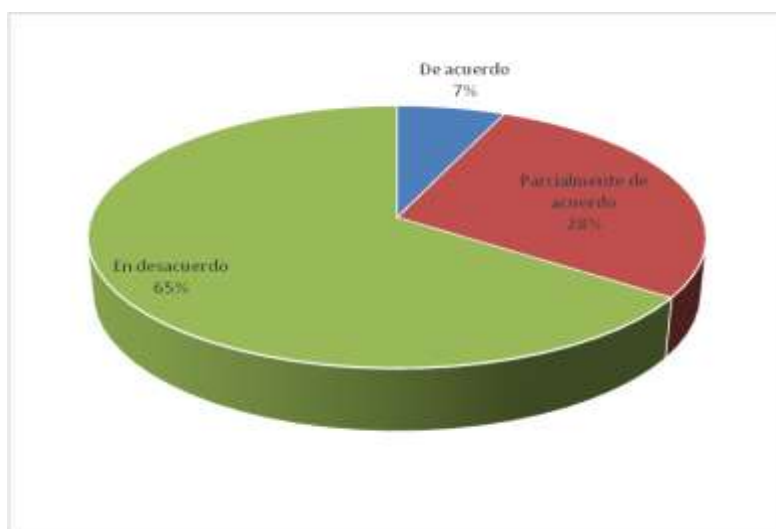


Figura No 14. Publicidad de LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

Al preguntar si la publicidad que realiza la marca LUA en la actualidad es la más acertada, el 65% dijo que no, mientras que el 28% manifestó estar parcialmente de acuerdo, lo cual evidencia la necesidad de establecer medios de publicidad que contribuyan al posicionamiento de la marca.



7. ¿En cuál de los siguientes renglones opina usted presenta deficiencia la marca LUA?

Tabla No 8. Deficiencias de la marca LUA.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Precio	88	22,98
Calidad del tejido	69	18,02
Publicidad	226	59,01
Empaque	0	0,00
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

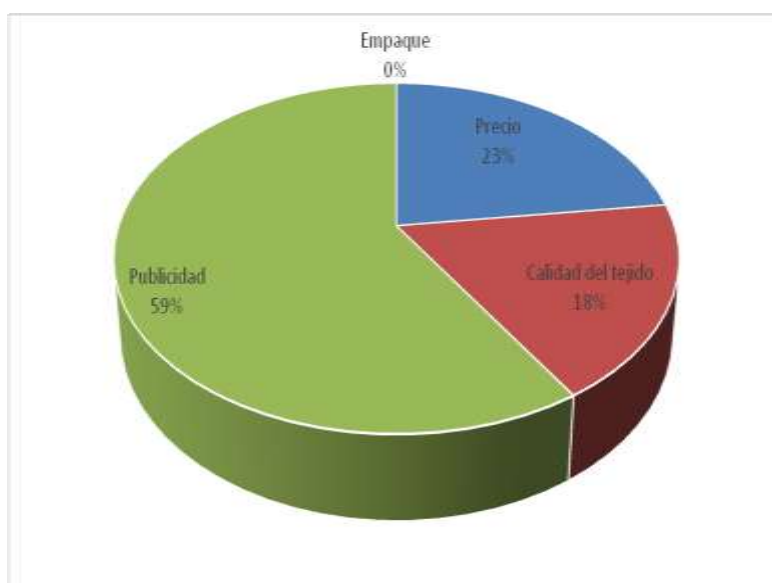


Figura No 15. Deficiencias de la marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

El 59% de las personas encuestadas manifestó que, a juicio de ellos, una de las mayores deficiencias que presenta LUA es la publicidad que actualmente realiza, mientras que un 23% manifestó problemas con los precios, y un 18% hizo referencia a la calidad del tejido.



8. ¿En qué medios cree usted se pueden asociar las publicidades de la marca LUA?

Tabla No 9. Medios para realizar la publicidad y promoción de la marca LUA.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Internet	195	50,91
Radio	86	22,45
Prensa	86	22,45
Otras	16	4,18
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

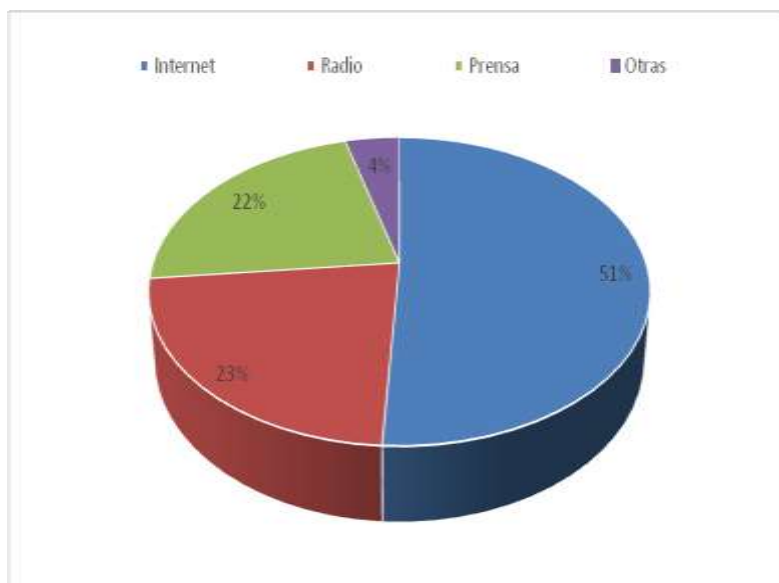


Figura No 16. Medios para realizar la publicidad y promoción de la marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

Al realizar la pregunta de cuál ellos creían que era el medio más efectivo para realizar la publicidad de la marca, el 51% afirmó que la vía más efectiva era internet, seguida de la radio en un 23% y de la prensa en un 22%.



9. ¿Qué tipo de promociones le gustaría disfrutar de la marca LUA?

Tabla No 10. Promociones que debería tener la marca LUA.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Ventas cruzadas	164	42,82
Alianzas con otros productos y marcas	65	16,97
Promociones en ventas	154	40,21
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

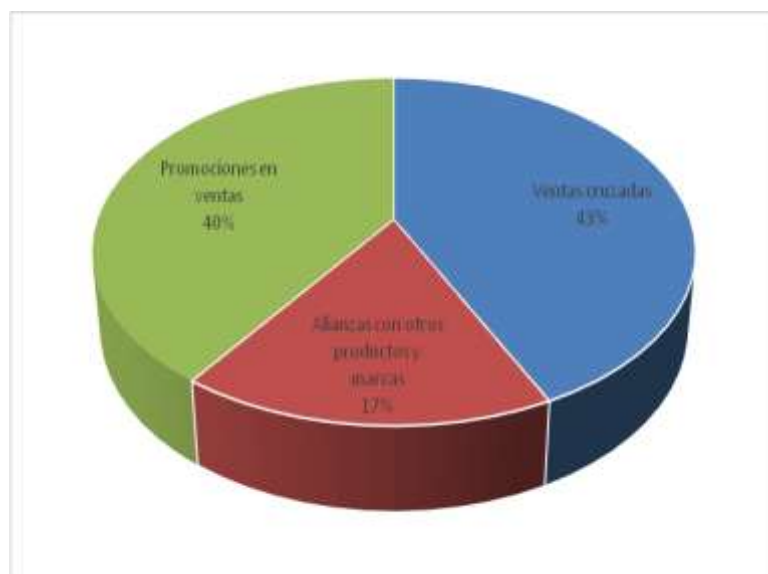


Figura No 17. Promociones que debería tener la marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

En cuanto a las promociones que ellos sugieren para implementar en la marca, dijo el 40% que podrían aplicar promociones en venta, el 43% ventas cruzadas y el 17% manifestó que podían implementar alianzas con otros productos y marcas.



10. ¿Cree usted que LUA cumple con buenas estrategias en la actualidad para posicionar su marca?

Tabla No 11. Uso de estrategias para posicionar la marca LUA.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente de acuerdo	36	4,70
Parcialmente de acuerdo	199	25,98
Desacuerdo	148	19,32
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

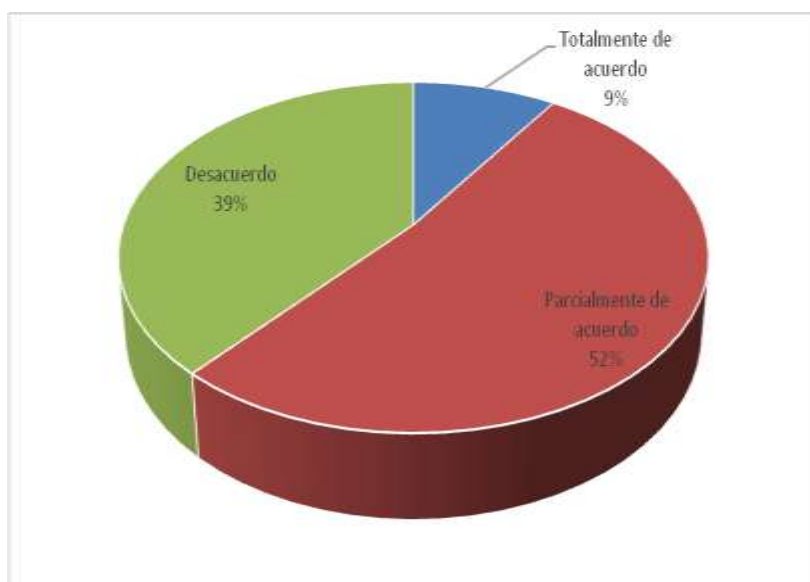


Figura No 18. Uso de estrategias para posicionar la marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

La mayoría de las personas encuestadas coincide en que las estrategias que utiliza la marca LUA para posicionarse no son las más adecuadas. Lo cual se evidencia en que el 52% manifestó estar parcialmente de acuerdo y el 39% en desacuerdo.



11. ¿Según su criterio cree usted que la empresa LUA mejoraría sus ventas al realizar un cambio profundo en las estrategias de marketing que hoy tiene definidas?

Tabla No 12. Impacto de las estrategias en la marca LUA.

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Totalmente de acuerdo	205	26,76
Parcialmente de acuerdo	155	20,23
Desacuerdo	23	3,00
Total	383	100

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

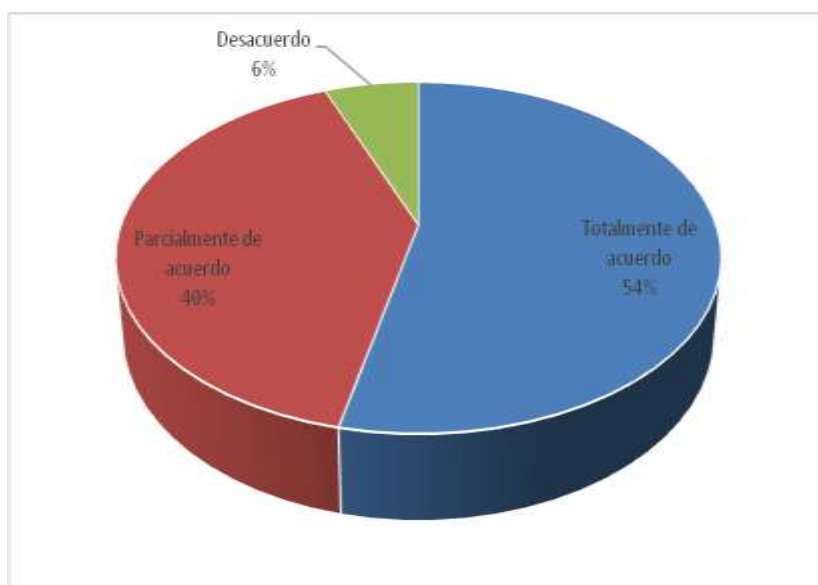


Figura No 19. Impacto de las estrategias en la marca LUA.

Fuente: La encuesta.

Elaborado por: La autora

En esta última pregunta el 54% de las personas encuestadas manifestó que está totalmente de acuerdo en que deben cambiarse o actualizarse las estrategias que hoy posee la marca LUA para lograr un posicionamiento dentro del mercado nacional, e internacional.



Con este estudio se darán a conocer las características de los consumidores, así mismo las cualidades preceptuales que permitirán diferenciar este producto en el concepto de los compradores potenciales.

Las características del segmento elegido son:

Segmentación Geográfica

- Personas ubicadas en la Ciudad de Cuenca
- Segmentación Demográfica
- Sexo: Femenino y Masculino
- Edad: De 18 años en adelante (población económicamente activa)
- Clase social: Sectores de las clases sociales: baja, media, media alta y alta

Segmentación Psicográficas

- Estilo de vida: Personas que les gusta dormir cómodos, con ropa apropiada para ello.
- Intereses: Las personas que buscan un producto de calidad y gustan de comodidad a la hora de su descanso o que deben por motivo de enfermedad permanecer mucho tiempo en la cama.

1.2.4. Portafolio

El portafolio de productos de LUA es:

- Pijamas para hombres
- Pijamas para mujeres
- Pijamas para niños y niñas de todas las edades.
- Complementos como salidas de cama, babuchas, monos de bebe y colchas de bebe.



1.2.5. Preferencias de los clientes

Los clientes son hombres, mujeres, niños y niñas de todas las edades que gustan de ir a la cama cómodos, abrigados, frescos, sexys, a la moda y personas que por motivos de salud deban permanecer mucho tiempo en cama.

1.2.6. Las tres C'S del marketing estratégico

El gurú japonés, famoso en temas de estrategia (Ohmae, 2011) plantea en su **Modelo de las 3c**, como una estrategia debe centrarse en tres factores dominantes para conseguir el éxito. En la construcción de cualquier estrategia de negocio se debe tener en cuenta tres factores muy importantes, como son: clientes, competencia y la corporación misma.

1.3. C1- Corporación

Las estrategias ligadas a la Corporación deben apuntar a maximizar las fuerzas de la misma, respecto a su competitividad en las áreas funcionales que son críticas para lograr el éxito de su operación.

1.3.1. Planificación

La planificación es la función que procura definir, a su vez, la estructura de la organización más adecuada, según las estrategias formuladas, los objetivos planteados y el nivel de cambio del entorno socio – económico, contribución a los objetivos; eficacia de la planificación, generalización de la planificación a todos los niveles y en todas las funciones de la empresa, Eficiencia de los planes en términos de consecución del máximo rendimiento de los recursos asignados, Reconocimiento de oportunidades existentes; selección de los objetivos del plan; evaluación de alternativas; Selección de alternativas y seguimiento y control.

Para empresas de producción, la planificación de la producción consiste en definir el volumen y el momento de fabricación de los productos, estableciendo un equilibrio entre la producción y la capacidad instalada. Para ello, se requiere un proceso concatenado que vinculen los distintos niveles jerárquicos de la organización.



Tabla No 13. Planificación de la producción para la empresa LUA

OBJETIVOS	PROCESOS	POLÍTICAS	PLANES
Elaborar bocetos de Diseños	Diseño de Pijamas conjuntamente con el área de diseño	Materiales según la ficha Técnica	Confección de prototipo
	Escoger colores, materiales	Terminados acordes a las Fichas Técnicas	
	Aprobación de Producción	Tiempo máximo para el diseño 120 horas	
Elaboración de la Producción	Iniciar ficha técnica de referencia	Prendas con Doble etiqueta	Diseño de Fichas Técnicas
	Cronograma de fechas de entrega y producción	Inspección de Calidad	Corrección del prototipo
	Bosquejo de la colección		Aprobación del prototipo

Elaborado por: La Autora

1.3.2 Organización

La organización de LUA estará determinada por cambios en el desempeño Individual y Organizacional, lo cual conllevará a realizar cambios sobre todos estructurales en la organización, a definir mejor las funciones y roles de cada trabajador.

Por otra parte, se establecerán cambios estratégicos en la forma de percibir el negocio, de forma tal que la empresa busque nuevos clientes nacionales e internacionales para lograr el posicionamiento en el mercado.

1.3.2.1 Factores Transformacionales

Dependerán del líder por cuanto él debe ser quien inspire la adopción de objetivos, métodos y será el encargado de dar el ejemplo. Por tal motivo en



esta etapa se plantea; misión, visión y valores corporativos para la empresa LUA.

1.3.2.1.1 Misión

La misión actual de la empresa es:

Diseñar, fabricar y comercializar pijamas, utilizando altos estándares de calidad, que superen las expectativas y necesidades del cliente, mediante la aplicación de procesos flexibles, tecnológicos y ecológicos; con precios competitivos, que permitan obtener una utilidad razonable para su propietaria y que proporcionen seguridad y desarrollo para sus colaboradores, manteniendo una relación estratégica con sus proveedores.

Con la investigación se propone una nueva misión:

Somos una empresa sólida capaces de brindar productos de calidad, con recursos humanos preparados que trabajan con eficiencia, ofertando comodidad en los productos ofertados, y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes.

1.3.2.1.2 Visión

La visión actual es:

Ser reconocidos por el prestigio de calidad de nuestros productos, liderando la industria textil y de la confección, a través de un desarrollo sostenible, rentable y amigable con el medio ambiente, generando empleos y negocios a nivel local y regional.

La visión que se propone es:

“Lograr el posicionamiento en el mercado con tecnología de punta, y consolidarnos como empresa líder en el mercado textil nacional e internacional”

1.3.2.1.3. Valores

1. Trabajo en equipo: Trabajamos en equipo con rapidez y eficacia, buscando siempre la satisfacción de nuestros clientes.



2. Compromiso: Estamos comprometidos con nuestra empresa, brindando lo mejor de nosotros para el cumplimiento de los objetivos.

3. Calidad: Damos lo mejor en nuestro trabajo, tratando de superar siempre las expectativas de nuestros clientes.

4. Enfoque al cliente: Cumplimos con las promesas adquiridas con los clientes y trabajamos agregando valor a la empresa y creando una cultura de servicio.

La cadena de valor de la empresa se muestra en la siguiente figura:



Figura No 20. Cadena de valor la empresa LUA.

Elaborado por: La autora, 2016

1.3.2.1.4 Factores Transaccionales

La empresa deberá negociar e intercambiar metas, aclarar requerimientos y tareas al personal, por lo que en este proceso se enfocará principalmente al desempeño del Talento Humano

- Requerimientos de capacidades y habilidades en el talento humano.
- Clima laboral, motivación del recurso humano, desempeño individual y organizacional.
- Determinación de necesidades de los valores individuales.



1.3.3 Integración

Constituye la parte más importante de la dirección estratégica que consiste en integrar y coordinar todos los recursos con el objeto de alcanzar una ventaja competitiva que se sostenga en el tiempo.

1.3.4. Recursos materiales

Los recursos materiales son recursos que son valorados cuando los empresarios controlan su productividad a lo largo del proceso empresarial. Entre los más importantes se encuentran:

1.3.4.1. Activos tangibles

Capacidad Instalada eficiente, que cuenta con maquinaria necesaria para cada proceso de producción. En la actualidad la capacidad la empresa LUA cuenta con los siguientes activos tangibles que pertenecen principalmente a producción:

Tabla No 14. Activos fijos que posee la empresa

MAQUINARIA Y EQUIPO	
OVERLOK	(4)
MAQUINA DE COSER	(8)
TIJERAS ESPECIALES	(3)
MAQUINA COSTURA RECTA	(5)
MAQUINA PEGAR BOTONES	(1)
CORTADORA MANUAL	(1)

Fuente: La empresa

1.3.4.2 Activos intangibles

El concepto de marca presenta diversos significados en el marco del marketing, los cuales hacen que sea interpretado como una entidad multifacética. La diversidad y alcance de las marcas plantea que una sola definición estaría muy limitada o sería demasiado amplia dentro del campo de acción de la empresa moderna. Especialmente, en lo que respecta a su definición, importancia y relevancia como activo estratégico; así como, la descripción de aspectos



relacionados con su construcción y gestión (branding), su imagen (asociaciones de marca) y dilema ético que ostenta. Todo esto con la finalidad de facilitar la comprensión del concepto de marca como uno de los principales activos intangibles de una empresa.

1.3.4.3 Reputación corporativa

La definición de una marca no solo representa un nombre para la empresa sino la posibilidad de que la empresa sea reconocida por sus productos y cree una reputación corporativa como resultado del buen manejo, organización, integración y control de sus recursos y la capacidad para reflejarla a su entorno, por tanto la reputación corporativa de LUA se verá enfocada a la creación de confianza y fidelización dentro de un entorno marcadamente competitivo.

Según estudios realizados el 67% del valor de las empresas proviene de los activos intangibles, como la reputación de la empresa y el conocimiento de los empleados:

La reputación corporativa de LUA se basará en las expectativas de:

- Clientes
- Inversionistas
- Empleados
- Proveedores
- Público

Cuando se tiene una reputación corporativa acertada, el público en general de la empresa podrá hacerse una imagen más acertada de la marca en cuanto a:

- Resultados
- Productos
- Servicios
- Actividades

Con lo cual la marca tendrá una diferenciación sostenida en el tiempo y la misma presentará las presentes oportunidades:



- Cobertura favorable de parte de los medios
- Mayor lealtad de los clientes
- Mayor compromiso de los empleados
- Mayor valor desde los inversionistas
- Opinión favorable de parte de los clientes

1.3.5 Recursos no materiales

Los recursos no materiales corresponden principalmente a conjunto de sistemas y elementos interrelacionados entre sí que permitan mejorar el desempeño y funcionalidad de la empresa. Para una correcta integración de recursos no materiales es importante considerar lo que se denomina la desagregación empresarial que permita visualizar estratégicamente a la empresa, por partes.

1.3.5.1. Área de ventas y marketing

1.3.5.1.1. Sistema de Ventas

El sistema de venta será en el punto de venta, visita a clientes, vía online; página web y redes sociales y los cobros se realizarán en efectivo (cash), Tarjeta de Crédito y Transferencias electrónicas.

1.3.5.1.2 Sistema de Publicidad

El área de ventas y marketing será quien organizará eventos en centros comerciales de la ciudad para el lanzamiento de la colección los que serán comunicados a través de periódico de mayor circulación de la ciudad, redes sociales, además, de la distribución de flyers con zanqueros para dar a conocer del evento.

1.3.5.1.3. Sistema de Postventa

Para llevar a cabo las diversas actividades desarrolladas posteriores a la venta de productos/servicios que constituyen un Servicio Postventa, se realizarán las siguientes actividades:

- Aprobar la planificación de visitas a los clientes para el servicio post venta



- Planificar las visitas de los asesores comerciales a los clientes que han concretado ventas
- Contactar al cliente a través de los distintos medios de comunicación para concretar visitas
- Visitar a los clientes de acuerdo a la planificación establecida
- Reportar cualquier novedad que se presente durante la visita
- Ofrecer los productos de la empresa
- Asesorar al cliente acerca de cualquier producto que requiera
- Obtener nuevas ventas de los clientes visitados

De acuerdo a la planificación de visitas y a la disponibilidad de los clientes, se deberán realizar visitas a los clientes para conocer el estado del producto(s) vendido(s), por si el cliente tiene una nueva necesidad de adquirir productos de la empresa o si existe un reclamo o queja por el producto.

1.3.5.1.4. Sistema de Promociones

El sistema de promoción para aplicarse es descuentos o rebajas que se promocionarán en las redes sociales.

Las estrategias para promociones, serán fundamentalmente para el día de los enamorados, día de la madre y el padre y navidad, básicamente las promociones consistirán en:

A los clientes que adquieran un juego de pijama para hombre y uno para mujer se le obsequia un complemento adicional.

Al que compre cuatro juegos de pijamas para mujer u hombre se le realiza un descuento del 10 % sobre el valor de la compra.

1.3.5.2. Área de contabilidad

1.3.5.2.1. Sistema de Costos

El sistema de costos será por Orden de Producción de conformidad a la ficha técnica que ha sido aprobada para el efecto, se elaborará la hoja de costos que permitirá establecer el costo real del producto y los tiempos de producción.



1.3.5.2.2. Sistema para Inventarios

En primer término, se plantea el levantamiento de un inventario físico de materias primas existentes. El sistema de inventarios a utilizarse es por Órdenes de Producción que contempla; Inventarios de Materia Prima, de Productos en Proceso y Productos Terminados.

1.3.5.2.3. Sistema de Crédito

El sistema de crédito se realizará previo un estudio del comportamiento de compra y recompra de los clientes y montos de compra previo a la presentación de una solicitud misma, que será autorizada por la persona encargada de contabilidad.

1.3.5.2.4. Sistema de Precios

El sistema de precios se realizará previo a la investigación sobre la competencia y la política de precio será precio fijo.

1.3.5.3. Área de diseño

El área de diseño coordinará y trabajará en equipo con el área de producción y ventas con el objetivo de que cada proceso se realice de forma eficiente y efectiva, por tanto el área de diseño se regirá al siguiente proceso:

- Investigar por medio de Internet, visitas a ferias, comercio y revistas especializadas en pijamas las sensibilidades y conceptos en los que se basa el consumidor a la hora de la compra.

Según Investigación de Campo realizada el consumidor cuencano a la hora de realizar compra de textiles se basa fundamentalmente en:

- Calidad en los tejidos, equilibrando esta calidad con el precio.
- Productos con diseños cómodos y convencionales
- Seleccionan materiales innovadores y colores pálidos
- Buen empaque de los productos adquiridos

1.3.5.4. Área de producción

El área de producción coordinará las actividades directamente con el área de diseño para la elaboración de prototipos y posteriormente la fabricación en proceso. Y entregará producto terminado listo para el proceso de revisión de



calidad. Un producto está definido desde el punto de vista de la calidad por sus especificaciones, mismas, que debe contener al menos las siguientes informaciones:

- El título o denominación del producto.
- Aplicaciones del producto.
- Condiciones adecuadas de fabricación, instalación, almacenamiento y uso.
- Características físicas.
- Características de mantenimiento de las prendas.
- El empaque y protección del producto.

1.4 Control

Los controles a aplicar son: preventivo, concurrente y posterior, los cuales se realizarán dependiendo del área que lo requiera y de los riesgos inherentes a las mismas.

1.4.1. Controles Preventivos.

Se aplicarán en el área de producción con el objeto de garantizar mantenimiento a maquinarias, ya que de su buen funcionamiento dependerá la puntualidad en los procesos productivos.

1.4.2. Controles Concurrentes.

Los cuales se realizarán con mucho cuidado para garantizar la calidad de las prendas; desde la adquisición de materias primas, como acabados y finalmente empaque.

1.4.3 Controles posteriores.

Corresponderán principalmente a la verificación de clientes satisfechos, por ejemplo: llamadas telefónicas o encuestas.

La jefa de ventas determinará los clientes a ser encuestados y solo serán considerados aquellos que proporcionen cantidades considerables de ventas y cuyos clientes soliciten de manera periódica algún servicio.

El asesor técnico deberá contactarse con el cliente para solicitar la colaboración en la realización de la encuesta de satisfacción.



La encuesta obtenida será evaluada para determinar las no conformidades encontradas, aquellas con puntuación de 4 o 5 serán consideradas como satisfactorias, pero para promedios menores a 3 se considerará fallos en el servicio, y se deberá analizar las causas que determinan tal puntuación para su corrección inmediata.

Toda queja deberá ser registrada para ser corregida cumpliendo con los parámetros establecidos.

Obtenida la encuesta de satisfacción se proporcionará el servicio post-venta habiendo considerado un tiempo de espera mínimo de 6 meses o según considere la jefa de ventas con la finalidad de determinar la eficacia del producto y ofrecer nuevos artículos generándose el Reporte de satisfacción post-venta.

Tabla No 15. Control de las diferentes áreas

ÁREA DE PRODUCCIÓN	CONTROLES
Los controles se realizarán con el objetivo de resolver problemas o variaciones que pueden surgir en la producción o mejorar la calidad del producto final.	HOJAS DE CONTROL
	DIAGRAMA CAUSA EFECTO
	HISTOGRAMAS
	DIAGRAMA DE PARETO
ÁREA DE DISEÑO	CONTROLES
El control en el área de diseño dependerá principalmente.	FICHAS TECNICAS
	PROFORMAS
	INSPECCION DE CALIDAD
	FLUJOGRAMA DE PROCESOS
ÁREA DE CONTABILIDAD	CONTROLES
Los controles se basarán en tres aspectos: materias primas, procesos de los inventarios y volumen de ventas.	CONTROL DE COMPRAS
	CONTROL DE INVENTARIOS
	CONTROL DE VENTAS
ÁREA DE VENTAS Y MARKETING	CONTROLES
Los controles se enfocarán en los resultados alcanzados en ventas y la incidencia y aporte del marketing para alcanzar los objetivos.	LOGRO DE OBJETIVOS
	COMPARACIÓN DE RESULTADOS
	COMPORTAMIENTOS
	RUTAS

Elaborado por: La autora

1.5. Toma de decisiones

Constituye una parte de vital importancia por el impacto de los cambios en todas las áreas y en la mentalidad del talento humano, considerando que la



toma de decisiones es el producto de un análisis minucioso de todas las áreas a intervenir. Por tanto, la toma de decisiones se realizará siguiendo un proceso que permita identificar la mejor decisión.

1.5.1. Identificación del problema:

Determinar cuándo se está ante un problema para buscar alternativas al mismo. En este primer escalón habrá que preguntarse, ¿qué hay que decidir?

1.5.2 Análisis del problema:

En este paso se determinarán las causas del problema y sus consecuencias y recoger la máxima información posible sobre el mismo, que permita determinar las posibles opciones de solución del problema.

1.5.3 Evaluación o estudio de alternativas:

Aquí se deberán identificar las posibles soluciones al problema o tema, así como, las ventajas y desventajas de cada alternativa

1.5.4 Selección de la mejor opción:

Una vez analizadas todas las opciones o alternativas posibles, se deberán escoger las más convenientes y adecuadas.

Finalmente, se evalúa el resultado: en esta última fase se debe considerar si el problema se ha resuelto conforme a lo previsto, analizando los resultados para modificar o replantear el proceso en los aspectos necesarios para conseguir el objetivo pretendido.

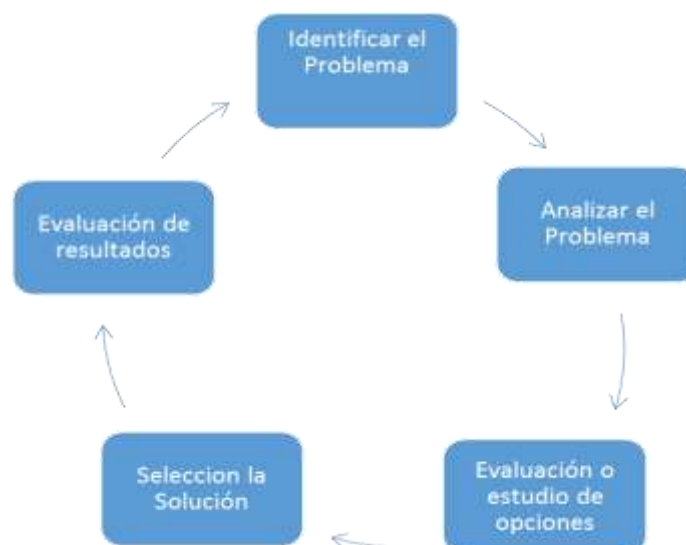


Figura No 21. Proceso de toma de decisiones para la empresa LUA.
Elaborado por: La Autora



CAPÍTULO II

C2- Competencia

Las estrategias respecto de la competencia se establecen mediante la observación de la posible diferenciación en alguno de los procesos de la empresa en relación a la competencia como: compras, diseño, ingeniería, ventas, mantenimiento, innovación, diseño etc.

2.1 Análisis del Entorno Empresarial y Competencia

2.1.1 Antecedentes Históricos del Sector Textil

El sector textil ecuatoriano tiene su historia desde la época de la colonia cuando se usaba lana de oveja para los obrajes y los tejidos. A inicios del siglo XX apareció el algodón y fue en la década de los 50's cuando este producto se consolidó como una de las principales fibras textiles para el uso de la industria.

El sector textil se encuentra dentro del sector manufacturero, y al cierre del 2015 aportó el 7 % al PIB del país, como se muestra en el siguiente gráfico:

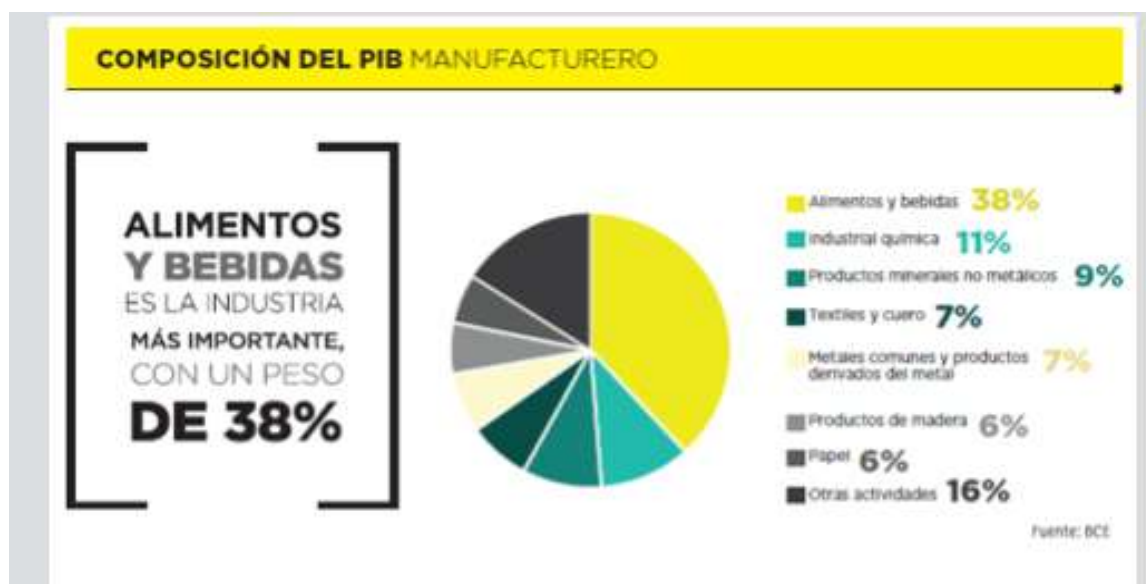


Figura No 22. Sector textil dentro del PIB.

Fuente: ekonegocios.com



En la actualidad el sector textil ecuatoriano ha desarrollado nuevos productos con diversas fibras como el poliéster, lana, acrílico, nylon, seda y algodón. Desde el inicio de esta industria el sector textil ha aportado desarrollo de la economía ecuatoriana, generando miles de plazas de trabajo tanto directa como indirecta.

La matriz productiva del sector se enfocaba en su mayor parte en la elaboración de tejido e hilados, sin embargo, el volumen de producción ha ido en aumento y con una mayor diversificación de los nichos.

Se estima que los hogares ecuatorianos destinan 2.400 millones de dólares para comprar productos textiles (hilados y tejidos), según datos de septiembre de 2015 aportados por (Vistazo, 2016), y que además el aporte a la economía en el 2015 al PIB del país fue de un 0.84 %.

En el país se ha crecido en la confección de prendas de vestir, como ropa de niños y bebés, pijamas, entre otras prendas, aunque la compleja situación que presenta el país repercute en los negocios y el sector privado. Para la industria textil en el año 2012, cayó un 7,67 por ciento en su Producto Interno Bruto (PIB) real con relación al año anterior. Y hasta el tercer trimestre de 2015 vuelve a tener un decrecimiento de 2,64 por ciento.

El subsector de la ropa de cama ha ido desarrollándose con el pasar de los años, innovando sus diseños y creando nuevos productos sin dejar de lado las nuevas tendencias y las exigencias del mercado nacional e internacional lo que ha impulsado para que este amplíe su oferta.

2.2. Análisis del Micro Entorno

El análisis del micro entorno consiste en determinar en qué posición se encuentra la empresa respecto al macro entorno. Según Michael E. Porte, 1982, la competencia en un sector no solo está determinada por el grado de rivalidad entre los competidores, también, la posible entrada de nuevos competidores, la existencia de productos sustitutos, el poder de negociación de los clientes y el poder de negociación de los proveedores, contribuyen como fuerzas determinantes al configurar la estructura competitiva del sector.



2.1.2. Proveedores

Los proveedores son un eslabón importante para la entregar valor a los clientes, proporcionan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios. Es importante vigilar la disponibilidad de suministros, la escasez de insumos o los retrasos y otros sucesos que pueden perjudicar las ventas a corto plazo y repercutir en la satisfacción de los clientes. Las tendencias en los precios de sus insumos clave, el alza en los costos de los insumos podría forzar aumentos de precio que perjudiquen el volumen de ventas de la empresa. Por lo que al hablar de proveedores se está hablando de socios, que permiten crear y entregar valor al cliente.

La empresa LUA cuenta únicamente con tres proveedores, los cuales abastecen al 90% de fábricas de ropa de cama a nivel nacional, lo que genera una debilidad, por cuanto algunos productos han sido devueltos ya que su competencia principalmente fábricas de Ambato; tienen el mismo producto a mitad de precio, a continuación, se detallan los principales proveedores:

Tabla No 16. Proveedores más importantes de la empresa LUA

PROVEEDOR	PRODUCTO
Pat Primo	TELAS TÉRMICAS
LIRA	TELAS JERSEY, HILOS, BOTONES
MC BORDADOS	BORDADOS DE DISEÑOS

Fuente. La Empresa

2.1.3. Intermediarios

Los intermediarios ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus productos a los compradores finales. Los distribuidores son empresas del canal de distribución que ayudan a la compañía a encontrar clientes o venden a los clientes. Entre estos intermediarios se encuentran mayoristas y detallistas que compran y revenden los productos. Estas empresas a menudo tienen suficiente poder como para fijar condiciones e incluso excluir al fabricante de grandes mercados.



La empresa LUA mantiene un importante intermediario que vende sus productos desde hace muchos años: la empresa TOSI, quien mantiene una amplia exhibición de los productos de LUA.

2.1.4. Competencia

Se realizará un análisis de la competencia directa, la cual está integrada por empresas que ofrecen los mismos o similares productos o servicios y que se dirigen al mismo público. Datos fundamentales como quienes son, donde están que venden, a quienes venden, como venden qué ventajas tienen, sus carencias y por qué tienen éxito y por qué no.

También se debe obtener ventaja estratégica mediante el posicionamiento vigoroso de su oferta en la mente de los consumidores en comparación con las ofertas de la competencia. Ninguna estrategia competitiva de marketing en particular es la mejor para todo tipo de compañías. Cada empresa debe considerar su propio tamaño y su posición en la industria, y compararlos con los de sus competidores.

La competencia de LUA está conformada por empresas de Ambato, Quito y fábricas de la provincia del Azuay, dichas empresas venden pijamas para todas las edades en algodón y térmicas y distribuyen sus productos a nivel nacional y tienen la ventaja de que la mayoría de estas fábricas están calificadas como empresas artesanales por lo que tienen beneficios tributarios, se asocian en clúster que les permite tener mayor capacidad de negociación con proveedores y desarrollo mutuo como son: bordadores, cortadores, sublimadores etc. La competencia ha innovado su capacidad instalada con la utilización de tecnología, la misma que ha sido adquirida con el apoyo conjunto de todos los socios o agremiados.

La competencia, aun cuando es bien grande en la ciudad de Cuenca, en la siguiente tabla se hará alusión a la competencia directa, la cual está conformada por las siguientes empresas:



Tabla No 17. Principales empresas competencia de LUA

EMPRESA	CIUDAD
KOSS MORAN	CUENCA
TAYS	QUITO
LEONISA	COLOMBIA
PINTO	CUENCA
ST EVENS	COLOMBIA
DIVAS	AMBATO

Fuente. La Empresa

2.1.5. Cliente externo

Los clientes externos son esenciales para el éxito de cualquier negocio. Los clientes externos satisfechos suelen hacer compras repetidas, así como, referir el negocio a otras personas que conocen, sus comentarios hacia otras personas sobre los servicios o productos que adquieren, está altamente determinada por su nivel de satisfacción con ellos. Por esta razón conocer con precisión sus niveles de satisfacción le ayuda a la empresa a desarrollar políticas y prácticas que garantizan la permanencia del cliente y, de esta manera, le asegura beneficios económicos.

Los clientes externos son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor. En este negocio, aun cuando los niños no tienen poder adquisitivo los padres pueden adquirir prendas de vestir para ellos.

2.1.6. Cliente Interno

Se puede considerar como **cliente interno**, aquel miembro dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso productivo llevado a cabo con anterioridad por otro trabajador como recurso para realizar su propio proceso. Quien a continuación entregará su resultado a otro miembro de la organización para que continúe con el proceso hasta su acabado y puesta a la venta.



Cada uno de los proveedores internos debe cubrir las necesidades de su cliente más inmediato, al igual que la empresa tiene el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes externos a los que se dirige. Es necesario que existan las herramientas adecuadas para que los clientes internos se pronuncien e indiquen cuáles son los requisitos que deben cumplir los productos entregados por su proveedor inmediato y se puedan realizar los cambios oportunos.

La empresa debe facilitar al cliente interno información para entender el trabajo que debe llevar a cabo desde su punto de vista, de la empresa y del cliente. De este modo entenderá su aporte dentro de la misma. Por tanto el cliente interno deberá tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Percibir la formación como una oportunidad tanto personal como para la propia empresa.
- Conocer el funcionamiento del conjunto de áreas que existen en la empresa, no sólo de su entorno de trabajo; lo que le permitirá tener una visión global y más completa de la empresa.
- Tener claro que su trabajo es necesario para la consecución de los objetivos de la empresa.
- Aportar valor a la relación entre departamentos y agilizar en la medida de lo posible los procesos para mejorar la eficiencia.
- La empresa debe instaurar las medidas de control necesarias para detectar fricciones entre departamentos y evitar un posible daño de la imagen de la empresa o la relación con el cliente externo.
- El cliente interno debe estar motivado en el trabajo y orgulloso de su producto, para conseguir una conexión emocional con el cliente externo.
- La empresa debe comunicar que una actitud proactiva del cliente interno es vital para que la relación con el cliente externo sea efectiva.
- En última instancia el cliente interno debe ser recompensado por su esfuerzo. No basta sólo con una recompensa económica, pues la motivación debería estar relacionada con elementos de conexión emocional (viajes, tiempo libre, familia, etc.).



2.2 Análisis del Macro Entorno

El análisis del macro entorno es muy importante ya que estudia variables y factores que podrían afectar al desempeño, desenvolvimiento y actividades del negocio. Estas variables y factores, pueden ser oportunidades o amenazas para la misma. Como en todo negocio, el conocimiento del entorno macro donde la actividad mercantil se va a desarrollar es sumamente importante ya que conociendo el entorno, se pueden tomar ventajas sobre variables positivas los cuales deberán ser analizadas como oportunidades que permitan a la empresa LUA desenvolverse de una mejor manera en el mercado; de igual manera, se deberán conocer e identificar factores negativos que permitan preparar a la organización ante estas posibles amenazas y anticiparse a los hechos y prevenirlos de ser el caso.

2.2.1 Análisis P.E.S.T

Es un análisis del macro entorno estratégico externo en el que se desarrollan las empresas enfocados en los factores: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos; los mismos que están fuera del control de la empresa y muchas veces se presentan como amenazas y a la vez como oportunidades. Muchos factores macro son específicos de un país, región, ciudad o sector, por lo tanto un análisis PEST tendrá que llevarse a cabo específicamente para la empresa. El número de macro-factores es prácticamente ilimitado, en la práctica se debe priorizar y controlar los factores que influyen en su sector.



Figura No 23. Análisis PEST para la empresa LUA.



2.2.1.1 Político

En el aspecto político se debe tener en cuenta que las políticas impositivas impuestas por el país, en cuanto a bonificaciones e impuestos, influyen en la rentabilidad de la empresa. Por otra parte, la inestabilidad política genera incertidumbre en las importaciones de materias primas para el proceso productivo y el surgimiento de nuevas leyes relacionadas con el código de trabajo genera incertidumbre en la organización.

Dentro del sector textil se ha evidenciado satisfacción por el remplazo del 30% del arancel, por un arancel mixto: \$5,5 por kilo neto importado y un advalorem del 10%.

La Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE) debe informar a los empresarios nacionales y extranjeros, de los mecanismos legales e institucionales que deben ser utilizados para las operaciones de comercio exterior, para esto, existen regímenes especiales que se contemplan en la Ley Orgánica de Aduanas (LOA).

Dentro de esta ley se establecen 12 regímenes aduaneros especiales, los cuales pueden ser utilizados importar para exportar mercancías, y 3 regímenes particulares o de excepción.

Por otra parte, las nuevas leyes que el estado ecuatoriano ha implementado para erradicar el contrabando, tratan de beneficiar al sector textil, ya que estas pérdidas superan los 100 millones de dólares cada año, de acuerdo a estadísticas de la industria textil ecuatoriana.

2.2.1.2 Incentivos Tributarios

Son incentivos generales, según (Sánchez, 2014) aquellos que se aplican a sociedades constituidas antes o después de la vigencia del COPCI, siempre que se realicen inversiones nuevas, en cualquier parte del territorio nacional. Existen además otros beneficios no establecidos en el COPCI aplicables a empresas constituidas antes de su vigencia y que no dependen de la realización de inversiones nuevas.



Según (Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos, 2014) los incentivos se agrupan según las denominaciones que se muestran en la tabla número 18:

Tabla No 18. Tipos de incentivos

Impuesto a la Renta (IR)	Tasa IR 22%.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(a);</u> <u>LORTI Art. 37</u>
	Exoneración del anticipo del IR por 5 años para toda inversión nueva.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(h);</u> <u>LORTI 41(2)(b)</u>
	Para el cálculo del anticipo del IR se excluyen montos relacionados a gastos vinculados a generación de nuevo empleo, mejora de la productividad e innovación tecnológica, entre otros.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(i);</u> <u>LORTI 41(2)(m)</u>
	Deducciones adicionales para el cálculo del IR como mecanismo para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(c) y Art. 235;</u> <u>LORTI Art. 10(7)</u>
	Deducción del 100% adicional por la depreciación y amortización que correspondan a adquisición de maquinarias, equipos y tecnologías destinadas a la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(c);</u> <u>COPCI Art. 235;</u> <u>LORTI Art. 10(7)</u>
	Reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa IR sobre monto reinvertido en activos productivos.	GENERAL	<u>LORTI Art. 37</u>
	Beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(d);</u> <u>LORTI Art. 39.1</u>
	Exoneración del pago del impuesto a la renta por los primeros cinco años de operaciones, para inversiones nuevas en estos sectores. *Incentivos Sectoriales y para el desarrollo regional equitativo.	GENERAL- SECTORIAL	<u>COPCI Art. 24(2) y Disposición</u> <u>reformatoria segunda (2.2)</u> <u>LORTI Art. 9.1</u> <u>COPCI</u>
	Deducción adicional del 100% del costo de contratar a nuevos trabajadores por cinco años para nuevas inversiones *Incentivo para zonas deprimidas.	GENERAL (ZONAS DEPRIMIDAS)	<u>COPCI Art. 24(3); LORTI Art. 10(9)</u>



Tabla No 18. Tipos de incentivos (Continuación)

Impuesto al Valor Agregado (IVA)	Exoneración del pago de IVA para bienes y servicios exportados.	GENERAL (excepto Hidrocarburos)	<u>LORTI Art. 55(8) (bienes) y 56(14) (servicios)</u>
Impuesto a la Salida de Divisas (ISD)	Exoneración del ISD para operaciones de financiamiento externo.	GENERAL	<u>COPCI Art. 24(1)(g)); Ley Reformativa para la Equidad Tributaria Art. 159</u>
Estabilidad	Estabilidad sobre los incentivos tributarios por el tiempo de vigencia del Contratos de Inversión.	GENERAL	<u>COPCI Art. 25; Reg. COPCI Art. 32</u>
	Estabilidad normativa tributaria por el tiempo del Contrato de Inversión. Previo a cumplimiento de requisitos: <ul style="list-style-type: none">- Estabiliza IR, ISD y otros impuestos nacionales directos.- Inversión mínima mayor a USD \$100 millones.- Pago de 25% de IR.	GENERAL (aplicación específica)*	<u>COPCI Art. 26(...)</u>

Fuente: SRI, 2011

Los incentivos generales son:

La disminución progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la Renta.

Este incentivo trata sobre la reducción cada año de un punto, conociendo que el impuesto a la renta grava los ingresos o renta percibidos durante un ejercicio fiscal.

Por lo tanto, para el año 2011 era del 24% y en el 2013 ya era del 22%, según lo estipulado en el Art. 37 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.



Este incentivo es uno de los más usados que posee el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión, pues ha beneficiado a muchos, además de haber sido utilizado eficientemente, lo cual permitió una aplicación inmediata.

Por otra parte, las sociedades que reinviertan sus utilidades en el país se les disminuirá un 10% de la tarifa del Impuesto a la Renta sobre el monto reinvertido en activos productivos, siempre y cuando, este dinero lo destinen a la adquisición de maquinarias nuevas o equipos nuevos, así como para la adquisición de bienes para desarrollar investigaciones y tecnología para mejorar la productividad, lo cual debe provocar una mayor capacidad productiva e incremento del empleo.

Cuando se trate de instituciones financieras privadas, cooperativas de ahorro y crédito y otras similares, también se podrán acoger a esta reducción, siempre y cuando el ahorro lo dediquen al otorgamiento de créditos para el sector productivo, incluidos los pequeños y medianos productores.

Ecuador no es el único país donde se han implantado incentivos tributarios con el objetivo de estimular la inversión, en México, por ejemplo, también se ha optado por la rebaja porcentual del Impuesto a la Renta, esto se hizo con la finalidad de atraer inversión extranjera y reducir precios de las mercancías exportadas, para lo cual fue disminuyendo la tarifa del impuesto sobre la renta aplicable a las personas naturales hasta el 28%. A partir del año 2005 la tasa aplicable era de 30%, en el ejercicio de 2006 del 29%, y ya en el 2007 la tarifa era de un 28%.

b) Deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eficiente.

Para el cálculo del Impuesto a la Renta se podrán imponer ciertas deducciones sobre ciertos algunos gastos como: la compra de activos nuevos para mejorar la productividad en este caso con innovación cuando se habla de tecnología, el aumento de salarios o aumento de empleados que es a lo que se llama producción eco- eficiente y compensación para el salario digno.



Otras deducciones adicionales serán las que se hacen para establecer la base imponible sobre la que se aplicará la tarifa del impuesto a la renta, lo cual suele suceder en el momento de la conciliación tributaria, y, por tanto, modifican la utilidad o pérdida del ejercicio.

Todas las sociedades y personas naturales obligadas a llevar contabilidad en cualquier parte del territorio nacional, podrán aplicar estas deducciones entre una de ellas está la deducción del 100% adicional de la depreciación y amortización de maquinarias, equipos, tecnología, y otros, como todos aquellos gastos que se garanticen para la generación de fuente renovable, y aquellos gastos que contribuyan a la reducción del impacto ambiental, estas deducciones no podrán exceder del 5% de los ingresos totales que perciba el contribuyente, y, por otra parte, este incentivo no es válido para la depreciación acelerada.

c) Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores.

Otro incentivo tributario establecido por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones es que se podrá diferir el pago al impuesto a la renta y su correspondiente anticipo. Se podrá aplicar en el caso de que se haya vendido a favor de 29 trabajadores un monto igual o mayor al 5%, y a favor de al menos el 20% de los trabajadores.

El pago del impuesto a la renta y los anticipos se podrán diferir hasta un plazo de cinco ejercicios fiscales, y con su respectivo pago correspondiente de interés, utilizando la tasa activa corporativa.

Sin embargo, si hay trabajadores que deciden hacer transferencias de sus acciones a terceros, el incentivo se terminará de manera inmediata, de no cumplir con lo establecido en esta norma.

También el beneficio se mantendrá siempre y cuando la proporción de capital social se mantenga o incremente a favor de los empleados. Se podrá obtener esta ventaja siempre que los trabajadores no tengan alguna relación familiar, ni alguna relación con los propietarios o representantes de la empresa.



Este incentivo constituye un verdadero beneficio para aquellas empresas que no tienen liquidez para responder a los debidos pagos, la LORTI en el Art. 9 numeral 16 establece como un beneficio adicional para las empresas que venden a sus empleados acciones a plazos, en el que sus intereses cuentan como un ingreso exento de pago.

d) Facilidades de pago en tributos al comercio exterior.

Hay facilidades de pago cuando el deudor no ha cancelado la obligación en el momento y lugar oportuno y la Administración le permite abonar en parcelas o cuotas, pero ahora incrementada en 50, no solo por los intereses indemnizatorios, sino 30 también por las sanciones pecuniarias que corresponden al incumplimiento.

Según el (Código tributario) en su artículo 46 al referirse a las facilidades de pago establece que las autoridades administrativas competentes, previa solicitud, podrán conceder facilidades para el pago de tributos, siempre y cuando se cumplan los requisitos establecidos en este Código y en los términos señalados por el mismo. Esto tiene como objetivo incentivar a los productores, mejorar la calidad de productos y contribuir con el desarrollo económico del país.

e) Deducción para el cálculo del impuesto a la renta de la compensación adicional para el pago del salario digno.

Se entiende por salario digno, aquel que constituye la retribución que la empresa o el empleador paga al empleado por su trabajo, lo cual es muy importante, de ahí que el Estado debe procurar la cuota justa de la remuneración que implica un salario digno, el cual es aquel que satisface las necesidades del trabajador, así como el de su familia.

De ninguna manera esto constituye un beneficio fiscal, pero en el artículo 9 del mismo código establece que, forzosamente al final del ejercicio, de existir utilidades, éstas deben ser repartidas entre los trabajadores hasta que completen el denominado "salario digno", entonces esto representa un gasto adicional para cualquier empresa.



Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión (COPCI), los empleadores que no hayan cumplido con el pago a sus 31 trabajadores por un valor igual o superior al salario digno mensual, tendrán que pagar una compensación económica de manera obligatoria adicional, para alcanzar el Salario Digno, obviamente será por aquellos empleados que hayan percibido ingresos menores a los establecidos por el salario Digno Vigente de ese periodo fiscal.

Los siguientes empleadores tendrán de manera obligatoria, efectuar la compensación económica:

- a. Sean Sociedades o Personas Naturales obligadas a llevar contabilidad,
- b. Al final del período fiscal tuvieron utilidades del ejercicio, y
- c. En el ejercicio fiscal, hayan pagado un anticipo al impuesto a la Renta inferior a la utilidad.

Esta compensación será liquidada hasta el 31 de diciembre del ejercicio fiscal correspondiente y se podrá repartir hasta el mes de marzo del año siguiente, por una vez al año, entre los trabajadores que no hubieran recibido el salario digno en el ejercicio fiscal anterior.

La norma también establece que si las utilidades del ejercicio fiscal anterior no cubren el total del salario digno este será distribuido de manera proporcional a todos los trabajadores hasta llegar al 100% de las utilidades.

Por otro lado, también se menciona que el valor pagado no estará incluido dentro de la remuneración, por lo que este no será considerado para el pago de impuestos al Seguro Social ni para el cálculo del Impuesto a la Renta, es decir está considerado como ingreso gravable y será un valor temporal hasta que se compense el del salario digno.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión (**COPCI**), puntualiza cuáles son los elementos que componen el salario digno:

- a. El sueldo o salario mensual
- b. La decimotercera remuneración entre doce



- c. La decimocuarta remuneración entre doce
- d. Las comisiones variables que pague el empleador a los trabajadores que obedezcan a prácticas mercantiles
- e. El monto de la Participación del trabajador en utilidades de la empresa de conformidad con la Ley
- f. Los beneficios adicionales percibidos en dinero por el trabajador por contratos colectivos, que no constituyan obligaciones legales
- g. Los fondos de reserva

f) La exoneración del impuesto a la salida de divisas para las operaciones de financiamiento externo.

Este incentivo favorecerá a todas aquellas personas que realicen una inversión productiva siempre y cuando sus actividades se encuentren dentro de las propuestas en el Código de la Producción (COPCI).

Para los que quieran aplicar en este incentivo quedarán exentos de este impuesto:

Los traslados de efectivo de hasta una fracción básica desgravada de Impuesto a la Renta de personas naturales (USD. 10.410) al año 2014, efectuados por ciudadanos ecuatorianos o extranjeros que abandonen el país, las transferencias de hasta USD 1.000, en las siguientes condiciones:

Máximo US\$ 1.000 dentro de un periodo quincenal de comprendido entre el 1 y 15 de cada mes o entre el 16 y el último día de cada mes (NACDGERCGC12-00572 del 6 de septiembre de 2012, publicada en el Suplemento al R.O. No.792. el 19 septiembre de 2012);

Que no se efectúen hacía Paraísos Fiscales (NAC-DGERCGC12-00572 del 6 de septiembre publicada en el Suplemento al R.O. No.792. el 19 septiembre de 2012);

Que no suponga la utilización de tarjetas de crédito o débito.

“Los pagos realizados al exterior por parte de administradores y operadores de las Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDE), por concepto de



importaciones de bienes y servicios, siempre que estos estén relacionados directamente con su actividad autorizada por el ente regulador correspondiente”.

La tasa de interés de dichas operaciones deberá ser inferior a la tasa de interés activa referencial a la fecha del registro del crédito. Se exceptúa de este beneficio a las instituciones del sistema financiero nacional y los pagos que se efectúen cuando el crédito haya sido concedido por partes relacionadas, o por una institución financiera constituida o domiciliada en paraísos fiscales, o en jurisdicciones de menor imposición.

Los pagos que se efectúen al exterior por concepto de dividendos, distribuidos por sociedades nacionales o extranjeras domiciliadas en el Ecuador, después del pago del impuesto a la renta, a favor de otras sociedades extranjeras o de personas naturales no residentes en el Ecuador, siempre y cuando, la sociedad o la persona natural, según corresponda, no esté domiciliada en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición”

g) La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva.

En la exoneración del anticipo al impuesto a la renta correspondiente a 5 años, son considerados a los empresarios que desarrollen nuevas inversiones productivas, siempre que estén constituidos, una vez vigente el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).

Cabe recalcar que las inversiones nuevas y productivas deben ser en los sectores priorizados, siempre que se desarrollen fuera de las zonas urbanas de Guayaquil y Quito.

Se proyectarán las inversiones nuevas y productivas en base a lo establecido por el COPCI:

Para provocar un cambio en la matriz productiva del Ecuador se han identificado 14 sectores productivos y 5 industrias, estos sectores e industrias tendrán bajo su responsabilidad la articulación efectiva de la política pública pues permitirán el establecimiento de objetivos y metas específicas que se



observan en cada una de las industrias a desarrollar. De esta manera el Estado evita la dispersión de fuerzas y favorece la concentración de sus esfuerzos.

2.2.1.3 Análisis Económico

La tendencia de la economía ecuatoriana muestra un escenario de mayores dificultades para el año 2015. Los inconvenientes para cubrir el financiamiento público, la falta de inversión privada y la caída del precio del petróleo, han propiciado una situación en la que es difícil mantener los niveles de crecimiento. Esta situación ha llevado a que se dé un incremento del endeudamiento público, si bien éste sigue siendo sostenible comparado con otros países de la región. En base a la dinámica económica actual, que depende principalmente de la inversión pública, es fundamental acceder a fuentes de financiamiento que permitan cubrir las necesidades fiscales y el déficit.

La cuarta principal actividad industrial de Azuay, según (Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, 2015) es la rama textil, específicamente la confección de prendas de vestir. El sector textil tiene bastante historia en Ecuador, lo que significa que cuenta con experiencia, según la Asociación de Industriales Textiles de Ecuador, se estima que el 17% de la industria textil se encuentra en la Provincia del Azuay. Esta actividad genera empleo para 1251 personas ocupadas, con una producción bruta de 19,7 millones de USD.

El sector textil en la actualidad se ve afectado seriamente por la competencia desleal y el comercio ilícito. Es el caso de los envíos de ropa del exterior por Courier, mediante el sistema denominado “4X4” (paquetes de hasta \$400 dólares y hasta 4 kilos), que representan al menos el 30% de las importaciones totales de prendas de vestir. Entre 2009 y 2013 ingresaron más de 350 millones de dólares en prendas de vestir, sin pagar aranceles, ni IVA, y sin cumplir la norma de etiquetado textil.

La subfacturación de importaciones también es otro obstáculo para el desarrollo de la industria textil y confección ecuatoriana. Al menos 30% de las telas importadas entre 2011 y 2013 fueron declaradas por debajo de los USD 3



el kilo, mientras que la materia prima importada por la industria nacional en el mismo período se declaró en USD 3,4 el kilo en promedio. Además, alrededor del 22% de las prendas de vestir de punto y 34% del resto de prendas de vestir fueron declaradas por debajo de USD 2 cada prenda, y más del 50% de los textiles de hogar se declararon por debajo de USD 3 cada ítem.

A estos problemas se suman otras limitaciones para la industria: las importaciones son más baratas que la producción local, concretamente los artículos que provienen de Asia, tanto por volumen como por su mayor productividad, la rigidez laboral; poca inversión para aumentar la capacidad de producción y poco acceso a capital de trabajo; materias primas más costosas, pues no se tiene el mismo poder de negociación que nuestros competidores.

2.2.1.4 Análisis Social/Cultural

Cuenca es conocida por su historia, su gente, costumbres y tradiciones y por su arte; pero, a pesar de ser una de las ciudades más importantes del Ecuador, poco se ha estudiado a Cuenca desde la perspectiva del consumo, ¿qué consume el cuencano? Según análisis de Pulso Ecuador, la marca dominante en nuestra ciudad (y en todo el país) es La Favorita, seguida de la aerolínea TAME. En tercer lugar, resalta Zhumir, bebida alcohólica. Pero Cuenca no es apegado al consumo de las marcas locales así lo manifiesta el analista de mercados y consultor Mauricio Orbe G.- y prefiere los servicios que se originan en su ciudad es el caso de: Mutualista Azuay, El Mercurio y el Banco del Austro son buenos ejemplos de los gustos y preferencias de los cuencanos; cada marca en su segmento es la mejor posicionada en la ciudad. La dinámica generada por el consumo de los hogares y las transferencias de dinero por parte de los emigrantes - especialmente de las zonas rurales de Cuenca y de todo el país, ha cambiado la forma de vida sus familiares cuencanos, ha sido pieza clave en el desarrollo comercial e industrial de Cuenca.

Después de analizar a la consumidora de moda cuencana, se puede decir que es cada vez más exigente, con acceso a herramientas de comunicación, que conoce y se interesa por la moda, pero que está sometida a la oferta de productos locales y esto limita su capacidad de expresión.



La mujer de moda local no busca marcas costosas para sus prendas básicas, sino son ciertas prendas (puntos focales) como el uso de Carteras, Bufandas y gafas de sol, que definen la construcción de su vestuario y que sirven para comunicar el nivel socio económico. Por lo general accesorios y calzado destacan en su vestimenta.

Alta incidencia en la utilización de las mismas prendas combinadas, se trata de una consumidora creativa, que, apuesta a jugar para lograr diferentes estilos con las mismas prendas, en la que se ve reflejada también la gran influencia internacional como inspiración para las combinaciones.

Dentro de las preferencias existen ciertas prendas hacia las que hay una inclinación, entre ellas se encuentran los pantalones de mezclilla, short jean, leggings de colores y negro, faldas flores, faldas vuelos, pantalones rotos, jean, botas, botines, bufandas de colores fuertes y animal print, medias rotas, pantalón desteñido, blazers. (Líderes, 2016)

Las siluetas más utilizadas son la rectangular y triangulo invertido, que son las más usadas al momento, aunque en el caso de Cuenca, la necesidad de usar varias prendas tergiversa la lectura limpia de la silueta.

La moda local la dirigen los jóvenes, el promedio de edad de la consumidora de moda local está entre 16-30 años, y es este grupo también el que maneja redes sociales, comunicación virtual, y están en constante contacto con la publicidad de medios que afecta su manera de percibir su entorno, sus relaciones y sus necesidades.

Los estilos más utilizados por las consumidoras cuencanas, aunque cada una con sus individualidades personales tienden hacia lo romántico, un poco conservador, muy sutil y femenino. También existe inclinación hacia lo clásico, con un toque chic, pero manteniendo la elegancia, que no se sale mucho de lo convencional pero que define un estilo por la actitud con la que se lo lleva.

Una de las particularidades de Cuenca es su clima, se pueden encontrar con diferentes “estaciones” en un día, gozando de un fuerte sol de verano por la mañana y un viento frio de otoño en la tarde; al no tener estaciones marcadas se crea un ciclo de moda interminable, ya que las personas no cambian sus



prendas de acuerdo a una temporada, si no lo hacen por el uso y expiración que tiene una prenda, es decir que pasa de moda o ya termina su ciclo de vida útil.

La influencia y rapidez de los medios de comunicación, el fácil acceso a prendas importadas, la gran fluidez de turismo y extranjeros que residen en la ciudad, el alto índice de migración, que inspiran y motivan la moda que sin embargo mantiene características, geográficas, sociales, ideológicas, que aportan con criterios que definen la moda local.

Cuenca es una ciudad en la que se ven diferenciados los estratos sociales, ligado al poder adquisitivo, los productos de moda, mientras más exclusivos son más costosos, y por esto son asequibles solo para ciertas élites. Sin embargo, a medida que la moda se masifica, estos productos y atuendos son reproducidos en materiales y líneas de producción menos costosas para poder estar al alcance de más personas. En conclusión, se puede determinar que la mujer de moda en Cuenca improvisa y juega con los componentes de su vestuario, generando uno o varios puntos focales que neutralizan al resto de prendas y que son por lo general sencillas y sobrias.

2.2.1.5 Análisis tecnológico

La inversión en la planta de producción de la industria textil ha permitido el crecimiento del sector y mayor capacidad de innovación y diversificación que ha permitido a los empresarios ser competitivos y proyectarse hacia nuevos mercados.

Los avances tecnológicos han contribuido a un aumento de la producción dentro de este sector. En los últimos años las maquinarias utilizadas para la producción de prendas de vestir en general, han permitido que el sector textil se vuelva más eficiente.

De manera general, los empresarios textiles han invertido en la adquisición de nueva maquinaria lo cual ha conllevado a ser más competitivos frente a una economía globalizada.

También se ha invertido considerablemente en programas de capacitación para el personal de producción, con el objetivo de aumentar los niveles de eficiencia



y productividad. Aunque cabe destacar que aún las microempresas de este sector aún utilizan máquinas de coser y herramientas anticuadas para la confección de los pijamas o ropas de dormir.

2.2.1.5.1 Tecnología en telas

El desarrollo de tecnologías respecto a fibras textiles ha sido significativo, innovando como es el caso de telas con nanotecnologías, también está incursionando en la creación de telas inteligentes que ofrecen al consumidor mejor calidad de vida y comodidad. Los componentes de estas telas reducirán las posibilidades de resecamiento de la piel y reducirán las posibilidades de alergias. Por tal motivo, sin lugar a duda, la tecnología se ha convertido en un aliado de la industria textil.

Gracias a los avances tecnológicos y la investigación ha sido posible desarrollar **tejidos inteligentes**, los cuales contienen componentes y tecnología con determinadas funciones que han dado un giro radical a la industria textil y de la moda. Estos avances van desde tejidos que son repelentes al agua o incluso a la suciedad, hasta tejidos con alta tecnología que son capaces de cambiar de color con la luz solar o la temperatura. Se hace alusión a los siguientes ejemplos de este tipo de prendas:

- **Tejidos hidrocrómicos**, los cuales son capaces de repeler el agua debido a su composición, estos tejidos han sido un gran avance y sobre todo muy funcionales para los días lluviosos gracias a su capacidad de no absorber el agua, tejidos capaces de volverse transparentes y así pueden mostrar la capa anterior de tela con otro color, lo cual hace parecer que la tela cambia su color.
- **Textiles bioactivos**, telas que debido a su composición protegen contra la radiación emitida por el sol, lo cual es de gran ayuda para la salud y mucho más cómodo ya que al usar estas prendas no es necesario usar bloqueador solar.
- **Textiles fotovoltaicos**, almacenan la energía solar para posteriormente transformarla en energía eléctrica. Este tipo de tejidos son utilizados principalmente para recargar la batería de los teléfonos móviles, lo cual es un gran avance en la tecnología y sin duda son de gran ayuda.



2.2.1.5.2. Tecnología en la producción

La tecnología en la producción se ve enfocada principalmente en la adquisición de maquinarias que permitan optimizar los procesos de producción, como son: máquinas de coser, cortar y perfilar en un solo paso las prendas, las cuales van acompañadas de software informático que le permiten a un operario, con un mínimo de conocimientos en ingeniería, cortar por ejemplo en menos de 15 minutos la tela suficientes para fabricar 10 camisetas sport, estampados al calor con un secado especial que ofrecen mayor durabilidad de las pinturas en la ropa y una serie de aparatos con los que se puede bordar cualquier tipo de diseño sobre la tela.

El desarrollo de la informática y la electrónica han logrado que la industria moderna cuente con nuevas tecnologías que permiten mejorar la calidad del producto, obtener la máxima rentabilidad, la automatización y la consistencia de las operaciones productivas. Entre los desarrollos más importantes de los últimos años, se pueden mencionar los siguientes:

- Automatización de la Planta Máquinas
- Máquinas CNC (Control Numérico computarizado) - Sistemas Automáticos de Manipuleo - Robots - Sistemas flexibles de manufactura
- Automatización de la Ingeniería de Diseño - CAD (Diseño Ayudado por Computadora)
- CAE (Ingeniería Ayudada por Computadora) Automatización de la Ingeniería de fabricación
- CAM (Manufactura Ayudada por Computadora) CAM (Manufactura Ayudada por Computadora)
- CAPP (Planeamiento de Producción Ayudado por Computadora)
- Integración CAD/CAM Automatización de los servicios
- EDI (Intercambio Electrónico de Datos)
- E-mail o Correo Electrónico
- Códigos de Barras



2.2.1.6 Análisis Ambiental

El sector textil y de la confección está a la vanguardia de las nuevas tendencias ecológicas y amigablemente responsables, pues está consciente de la afectación que el mismo ha tenido al medio ambiente. A nivel mundial se ha ido desarrollando tecnologías para mejorar procesos, reducir contaminación y reducción de costos, no solamente mediante la utilización de insumos biodegradables que mejoran, además, los procesos productivos sino también la utilización de fibras alternativas. Dichas fibras han permitido la creación de una nueva línea de prendas conocidas como ecológicas.

En el Ecuador existen leyes y reglamentos que prohíben la contaminación del aire, el agua, el suelo e inclusive la contaminación por ruido, existen también, ordenanzas municipales en algunas ciudades para minimizar los impactos de la contaminación, pese a ello el problema lejos de disminuir se incrementa cada día. Lo que se espera es que dichos instrumentos legales sean cumplidos y que se logre modificar los comportamientos actuales que contaminan el ambiente e implementar una sociedad con menos riesgos y más sustentable. La solución, sin duda pasa por la instalación de filtros, optimización de equipos, uso de energías alternativas, y otras medidas de mitigación, pero sobre todo por el cambio del modelo de desarrollo, en el cual las personas y empresas sean conscientes de la importancia de no contaminar.

Datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), señalan que ocho de cada 10 empresas en el país no invierten en protección ambiental y que más del 80% no cuentan con un estudio de impacto ambiental que las identifique como empresas ambientalmente responsables.

La inversión en proyectos de mejoramiento productivo y reciclaje se han realizado paso a paso, ahora el consumidor nacional puede contar con productos de alta calidad con fibras reciclada. La moda y la ecología es una tendencia que van de la mano.



2.2.2 Análisis FODA

Se realizó entonces una selección de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que presenta la empresa, todo lo cual será establecido mediante un FODA:

Fortalezas:

1. La empresa cuenta con personal preparado para la confección de los productos a comercializar.
2. Los emprendedores poseen amplio conocimiento sobre el proceso productivo.
3. Se cuenta con garantía para la materia prima necesaria pues se tienen localizados a varios proveedores.
4. Se buscan estrategias para incrementar la demanda, y lograr el posicionamiento de la empresa.

Oportunidades:

- 1- Tendencia creciente del consumo de este tipo de prendas por parte de la población en general.
- 2- Se encuentran identificados los principales proveedores de materias primas los cuales ofrecerán ventajas para realizar el pago de las compras efectuadas.
- 3- La posición estratégica del negocio dentro de una zona de creciente acceso de clientes.

Debilidades:

- 1- La empresa no tiene posicionamiento dentro del mercado.
- 2- La empresa necesita actualizar un poco la tecnología utilizada en el proceso productivo.
- 3- No se dispone de un plan de marketing encaminado a acciones y estrategias con clientes, proveedores, etc. para el buen funcionamiento de la empresa.

Amenazas:



- 1- La existencia de una fuerte competencia en el sector en Cuenca.
- 2- La disminución del poder adquisitivo por la población económicamente activa, al incrementarse la crisis y el desempleo.
- 3- Los consumidores eligen marcas posicionadas en el mercado.
- 4- La incertidumbre política del país para los próximos años.



CAPÍTULO III

3. C3-Cliente

La empresa debe encontrarse en condiciones de actuar en la totalidad de su mercado y de responder con agilidad a las necesidades de sus clientes actuales y potenciales. Los clientes se sitúan en la base de cualquier acción a adoptar, sus intereses marcan las decisiones a adoptar por encima de accionistas u otras partes interesadas.

3.1 Propuesta Estratégica para el Posicionamiento de la Marca LUA en el mercado textil de la ciudad de Cuenca.

La propuesta estratégica para el posicionamiento de marca está encaminada a establecer estrategias que le permitan posicionarse en la mente de sus clientes, considerando que las mismas plantean reestructuración en procesos productivos, publicitarios y de marca, que permitan no solo que la empresa se posicione dentro del mercado nacional e internacional, sino además ofrecer a los clientes productos de calidad que satisfagan sus necesidades.

3.1.1 Estrategia de Marca

La marca es la herramienta fundamental de la empresa para diferenciar sus productos de los de la competencia, se puede definir como un nombre, un término, un diseño o símbolo, o una combinación de todos ellos que tiene como objetivo diferenciar los productos de que fabricamos.

El nombre de la marca ha de ser conciso para que sea fácil de recordar, la marca engloba elementos como son un nombre y el logotipo. El nombre es la denominación y el logotipo es la imagen que se utiliza para identificar un producto. La marca deberá ser inscrita en el órgano correspondiente a fin de protegerlas legalmente y evitar que las usen otras empresas.

En la actualidad la marca LUA posee un logotipo con una cromática en colores rojo y negro con letras sencillas y encerradas en un círculo, dicho logotipo se encuentra registrado en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.



Figura No 24. Logotipo actual de la empresa LUA.

Fuente: La empresa

Estrategia 1

Se plantea un cambio del logotipo de la empresa, que incluye mantener el nombre de la empresa LUA, añadir un denominativo al nombre, así como, aplicar una cromática diferente y añadir un isotipo que permita identificar la marca.



Figura No 25. Logotipo propuesto

Elaborado por: La autora, 2016

NOMBRE

LUA.- que significa LUNA, al ser una empresa de pijamas su nombre hace referencia a la noche. Se incluye, además, el denominativo moda y confecciones lo que no implica únicamente la confección de pijamas, sino que se deja abierta la posibilidad de manejar otras líneas.

ESLOGAN

Un eslogan es una frase pegadiza o serie de palabras utilizada para ayudar a los consumidores a recordar una compañía, marca o producto. Las compañías



crean eslóganes para utilizar en diversos esfuerzos de marketing con la esperanza de que las frases permanezcan en la mente de las personas. De esta forma, cuando necesita un producto o servicio ofrecido por diversas compañías, el consumidor elegirá el producto o servicio que surja primero en su mente por recordar el eslogan.

El objetivo de LUA es posicionarse en la mente de nuestros clientes por tanto nuestro eslogan queda definido así: **La moda que te acaricia al dormir.**

En el eslogan se ha querido transmitir que la empresa fabricará pijamas elaboradas por diseñadoras a la vanguardia de las tendencias de la moda.

ISOTIPO

El isotipo se refiere a la parte simbólica o icónica de las marcas, se habla de isotipo cuando se reconoce la marca sin necesidad de acompañarla de ningún texto. Etimológicamente "iso" significa "igual", es decir, se intenta equiparar un icono a algún aspecto de la realidad. Isotipo sería únicamente un símbolo, y además éste sería entendible por sí mismo.

Para la empresa LUA se plantea como isotopo una AGUJA inclinada.



Figura No 26. Isotipo propuesto para la empresa LUA.
Elaborado por: La autora, 2016

CROMÁTICA

Los colores afectan a las personas y se sabe a ciencia cierta que influyen en la compra o no de un producto, produciendo diferentes sensaciones de las que normalmente no se es consciente. Los colores se usan como herramienta para provocar variedad de sentimientos tales como la calma, el deseo, poder, alegría, fuerza, pasión, elegancia. A la hora de diseñar los logotipos de una empresa, los colores ayudan a comunicar los mensajes y significados que se quieren transmitir. Son una de las formas más poderosas de comunicación no verbal. A través de los colores se obtienen mensajes subliminales en el día a día.



Se analiza el significado de los colores utilizados en este logotipo, tanto sus propiedades como las sensaciones que provocan en nosotros.

El color amarillo simboliza la alegría, la felicidad, la inteligencia y la energía. Tiene como significado la simpatía y se vincula con el sol, Por su eficacia para atraer la atención, es muy útil para destacar los aspectos más importantes de una página web.

El naranja combina la energía del rojo con la felicidad del amarillo. Representa el entusiasmo, felicidad, atracción, creatividad, determinación, éxito, ánimo y el estímulo. Es un color muy caliente, por lo que produce sensación de calor.

El naranja no es un color agresivo como el rojo. Produce la sensación de mayor aporte de oxígeno al cerebro, produciendo un efecto vigorizante y de estimulación de la actividad mental. Es un color que encaja muy bien con la gente joven, por lo que es muy recomendable para comunicar con ellos.

El color verde tiene sensación calmante, simboliza la esperanza y se relaciona con la naturaleza. Representa armonía, crecimiento, exuberancia, fertilidad y frescura. Tiene una fuerte relación a nivel emocional con la seguridad. Por eso en contraposición al rojo (connotación de peligro), se utiliza en el sentido de “vía libre” en señalización.

El color azul simboliza lo fresco, lo transparente. Tiene un efecto tranquilizador para la mente y las empresas que utilizan el azul oscuro en su logotipo quieren transmitir madurez y la sabiduría. Es el color del cielo y del mar, por lo que se suele asociar con estabilidad y profundidad. Representa lealtad, confianza, sabiduría, inteligencia, fe, la verdad y el cielo eterno. Se le considera un color beneficioso tanto para el cuerpo como para la mente. Retarda el metabolismo y produce un efecto relajante. Es un color fuertemente ligado a la tranquilidad y la calma.

Es adecuado para promocionar productos de alta tecnología o de alta precisión. Al contrario de los colores emocionalmente calientes como rojo, naranja y amarillo, el azul es un color frío ligado a la inteligencia y la consciencia. El azul es un color típicamente masculino, muy bien aceptado por



los hombres, por lo que en general será un buen color para asociar a productos para estos.

El color Rosa: Es un color que tranquiliza y evoca al amor. Los tonos oscuros se usan para expresar diversión, emoción, energía y juventud por lo que son perfectos para accesorios de niñas y mujeres; los rosas claros se asocian al romance.



Figura No 27. Logotipo de la empresa LUA.
Elaborado por: La autora, 2016

3.1.2 Estrategia Publicitaria

Estrategia 2

En la actualidad, como estrategia de posicionamiento en el marketing las redes sociales juegan un importante papel para captar y atraer a nuevos clientes, lo cual se justifica por el auge y desarrollo que cada día adquiere la tecnología, de manera que es indispensable para cualquier empresa que quiera lograr un posicionamiento en el mercado hacer uso de ella de una manera beneficiosa para la misma.

Por lo que la meta de esta marca es, primeramente, captar y entrar con fuerza al mercado regional para lograr el fortalecimiento como empresa y luego poder nacionalizar e internacionalizar la marca, entre las acciones publicitarias se encuentran:

Seleccionados los canales a utilizar se define que la publicidad de prensa se la realizará en el diario de mayor circulación de la ciudad de Cuenca como es el diario El Mercurio en fechas festivas de la ciudad de Cuenca.

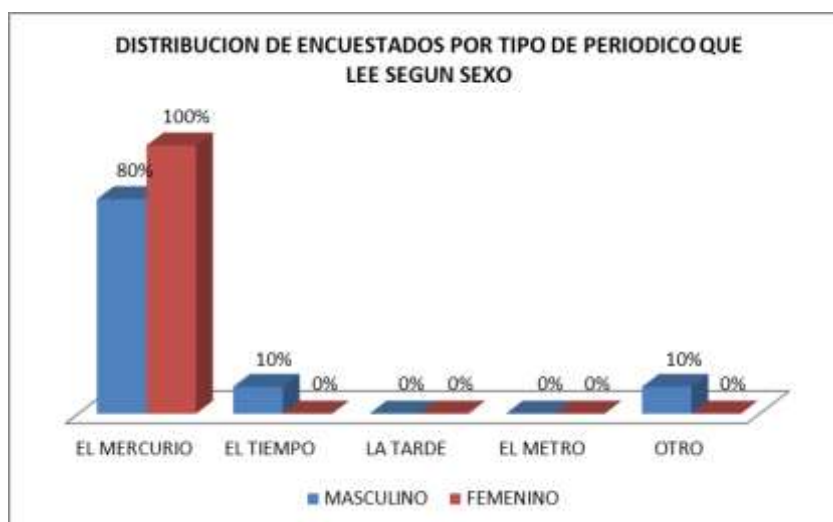


Figura No 28. Personas que leen tipos de diarios.
Fuente: Investigación de campo.

Presencia en las redes sociales: Se hará uso de las redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram.) las cuales pueden aportar conocimiento, ya que cada miembro de estas expone dentro de ellas, por iniciativa propia sus gustos, preferencias, y aficiones. Dentro de estas redes sociales se relacionan las personas, y se comparte información sobre la marca, esta es muy importante tanto para la empresa como para los clientes que, mediante las redes sociales pueden mantener fresco un concepto y conocimiento de todo lo nuevo y actual que se ofrece para ellos:

Twitter: Esta famosa red social, mundialmente conocida con el pájaro azul representará una vía muy efectiva para lograr la conexión de manera medio muy rápida y portátil con los clientes, los mismos que tendrán acceso a toda la información de la marca, se podrá compartir anuncios, lanzar mensajes publicitarios, compartir videos, eventos, fotos. Lo cual, sin duda contribuirá a que los clientes puedan estrechar la relación cliente-compañía.

Facebook: Mediante Facebook se tendrá acceso a un grupo de fans de los Clientes, quienes se sientan atraído por la marca LUA, los cuales podrán mediante esta vía conocer un poco más todo lo que LUA como marca engloba, podrán acceder a nuevas ideas, presentar sugerencias, ver nuestras instalaciones, videos de nuevas promociones etc. Facebook se convertiría en el medio que posibilite que los clientes se conviertan en amigos.



Por este motivo la estrategia promocional de LUA va encaminada a la presentación de LUA en las redes sociales con la colocación de 5 post publicitarios con el logotipo de la empresa y fotos de los productos en la página de Facebook.



Figura No 29. Estrategia promocional de LUA redes sociales.
Elaborado por. La autora



Instagram: Este se ha convertido en uno de los medios más populares utilizados dentro de las redes sociales, aun cuando es el de más reciente creación y uso. Mediante Instagram la marca tendrá la posibilidad de interactuar con los clientes mediante fotos, que tanto ellos como la marca podrán compartir, Se trata de recrear imágenes de todo lo que se produce, los nuevos diseños, y de manera general todo lo que contempla la marca LUA.

Flyers: Con esta herramienta se propone brindar información a clientes y proveedores sobre las diferentes actividades y beneficios que propone la empresa para el mejoramiento de la marca. El lanzamiento de los nuevos productos, cambios en precios o servicios, alianzas con nuevas marcas, etc.

Los flyers se distribuirán en la ciudad de Cuenca, principalmente en centros comerciales de la propia ciudad, con el formato que se detalla a continuación.





... La Moda que te acaricia al dormir



Figura No 30. Flyers promocionales de LUA redes sociales.
Elaborado por. La autora

Plan de medios

Para cumplir con la estrategia publicitaria se elaborará un plan de medios para la difusión de la marca cuyo objetivo será: Dar a conocer la marca LUA y su portafolio que consiste en ropa de cama para hombres, mujeres y niños.

Análisis del target

Hombres y mujeres a partir de los 18 años de edad, que viven en la ciudad de Cuenca y que compran en los centros comerciales y almacenes del centro histórico de la ciudad, que les gusta usar la ropa adecuada al momento de descansar y que se informan y utilizan medios virtuales online y offline así como medios físicos para comunicarse.

Estrategia

- Publicar un anuncio en el diario Mercurio, promocionando los pijamas que oferta la empresa, el mismo será con pocas palabras, pero con imágenes que recreen una imagen visual a las personas que lean el mensaje, solo los domingos.
- Publicar 5 posts publicitarios con fotografías editadas del portafolio de productos en las Redes Sociales.



- Distribución de flyers: se distribuirán 2500 flyers que corresponde al 40 % de los clientes que para el año 2016 se espera que posea la marca.
- Realizar una campaña de telemarketing y una campaña online publicitando los productos que ofrece la marca LUA.
- Realizar folletos institucionales donde se propague la misión, visión, y objetivos de la marca LUA.
- Realizar capacitaciones a los empleados de la organización
- Desarrollar una rueda de prensa una vez al año para dar a conocer la marca en el país.

Canales

El público objetivo son hombres y mujeres que utilizan medios virtuales offline y online para comunicarse. La publicidad se realizará mediante la radio, diarios, el internet (facebook, Twitter, Instagram), capacitaciones, ruedas de prensa, campañas de telemarketing, flyers, etc.

Medios

Tabla No 19. Plan de medios para la marca LUA

Medio	Responsable	Frecuencia	Costo Mensual	Costo Anual
Campaña de Telemarketing	Departamento de marketing	Bimensual	\$100.00 (bimensual)	\$600.00 (500 personas mensuales por 0.10 centavos cada llamada)
Campañas Online	Departamento de marketing	Mensual	\$ 50.00	\$ 600.00
Flyers	Departamento de marketing	Mensual	\$ 125.00 (2500 flyers mensuales a 0.05 c/u)	\$ 1500.00
Plan de capacitación: Gestión de la calidad en el servicio. Estrategias de servicio. Comunicación del servicio. Principios básicos	Gerente	2 meses	\$ 600.00 (el curso vale 600.00 USD para el profesor, el cual dura dos meses)	\$600.00



Medio	Responsable	Frecuencia	Costo Mensual	Costo Anual
de calidad. Visión del consumidor sobre la calidad de servicio. Manejo de conflicto con clientes.				
Informar a los diferentes medios de comunicación mediante un comunicado acerca de los productos que ofrece la empresa.	Departamento de Marketing.	1 día	\$ 200.00	\$200.00
Folletos Institucionales Portada, misión, visión, valores corporativos. Introducción. Reseña histórica de la empresa.	Departamento de Marketing.	1 mes	\$ 300.00 (se imprimirán 3000 folletos los cuales tienen un costo de 0.10 centavos cada uno)	\$ 300.00
Radio de Cuenca Radio mágica 9.21 FM Programa de Xavier Crespo	Departamento de marketing	Diario	\$825.00(mensual) De 9 a 1 pm todos los días con 4 cuñas más 4 menciones durante cada programa	\$ 9.900.00
Diario Mercurio	Departamento de marketing	Semanal	\$ 600.00 (mensual durante 6 meses del año)	\$ 3.600.00

Elaborado por: La autora

Otros medios a utilizar serán:

Tabla No 20. Otros medios de publicidad de la marca LUA

Estrategia por Internet.		
Medios Publicitarios.	Costo Mensual	Costo Anual
Email	\$ 20	\$ 240
Facebook	\$ 30	\$ 360
Twitter	\$ 15	\$ 180
Instagram	\$ 15	\$ 180
Total		\$ 960



Elaborado por: La autora

3.1.3 Estrategia de Valor

Estrategia 3

La estrategia de valor se basa principalmente en la creación de colecciones elaboradas por un diseñador, quien se encargará del proceso creativo que consiste en el desarrollo de bocetos y luego de aprobados los mismos, después de un análisis exhaustivo respecto de los costos de producción y la rentabilidad de cada prenda misma que deberá satisfacer las necesidades de los clientes. En virtud de lo expuesto, se proseguirá a la selección de materias primas, proveedores y la determinará de fichas técnicas para el efecto, las cuales poseen especificaciones técnicas: de materiales como son: composición de las telas, tipo de tejido, cromática, detalle del rendimiento de la tela, dimensiones, insumos, detalles del proceso de confección y maquinaria necesaria para cada proceso. En este punto se darán capacitaciones a los trabajadores lo cual ha sido tomado en cuenta en el presupuesto de marketing. Finalmente se procederá a la elaboración del prototipo para determinar los tiempos de producción y costos de fabricación y el cuadro de procesos de cada producto, especializándonos en las líneas de más acogidas en el mercado.

En la estrategia de valor también se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

1. Precio: la empresa ofrecerá grandes descuentos a los clientes que adquieran este producto en más de 5 unidades cada vez.
2. Calidad: la empresa orienta sus producciones con un nivel de calidad superior a la de sus competidores, ofrece posibles devoluciones por problemas en tallas u otros.
3. Conveniencia: la Empresa se enfoca en “facilitar la vida” al cliente, optimizando su tiempo y esfuerzo.
4. Reducción de riesgos: Se enfoca a minimizar el riesgo en que el cliente incurre al comprar el producto.
5. Diseño: Enfatizar el diseño como elemento diferenciador de la oferta de la empresa.



6. Customización: Permitir la adaptación de la oferta a las necesidades y gustos de cada cliente o grupo de clientes.

También en la estrategia de valor se ha decidido para contribuir con el posicionamiento de la marca implementar la siguiente estrategia

Estrategia 4

La estrategia consiste en realizar venta cruzada, que se aplicará a la línea de productos de niños para lo cual se elaborarán diseños de pijamas que sean combinables entre sí. Juego de dos pijamas enteros o un pijama completa de pantalón largo con un pantalón corto combinables y que prestan otro servicio. Para los monos de niños se formará un ajuar que incluirá un mono y una colcha térmica. Cada pijama de niño o niña tiene un precio de venta de 18,76 USD, si cada cliente compra dos pijamas infantiles tendrá un 5 % de descuento sobre el valor total de la venta.



Figura No 31. Diseño de pijamas para niños

Elaborado por. Claudia Jaramillo

Como estrategia de valor además se persigue el desarrollo de un proceso creativo para la empresa LUA.



Un producto bien diseñado beneficia tanto a quien lo produce como a quien lo utiliza. Sus contribuciones pueden materializarse de diferentes formas:

- Innovar de manera radical o incremental en conceptos, productos y procesos.
- Organizar y diversificar la oferta de productos, para lograr la diferenciación de los competidores.
- Generar nuevos productos a partir de tecnologías existentes.
- Mejorar la experiencia de uso de los productos, incrementando su valor por parte de los usuarios.
- Facilitar la producción y optimizar costos de fabricación.
- Generar y adaptar productos a nuevos mercados tanto nacionales como internacionales.
- Optimizar la comunicación de la empresa aportando valor a la marca y ayudando a fidelizar clientes.

El proceso creativo contemplado previo a la producción para la empresa LUA se manejará siguiendo el proceso que se detalla a continuación:

BOCETOS

La diseñadora planteará su propuesta para la colección a producirse, basándose en la inspiración respecto de las tendencias de la moda actual sin dejar de lado el hecho de que las prendas a producirse deben dejar rentabilidad para la empresa y clientes satisfechos.




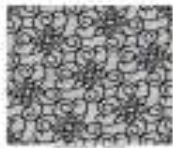
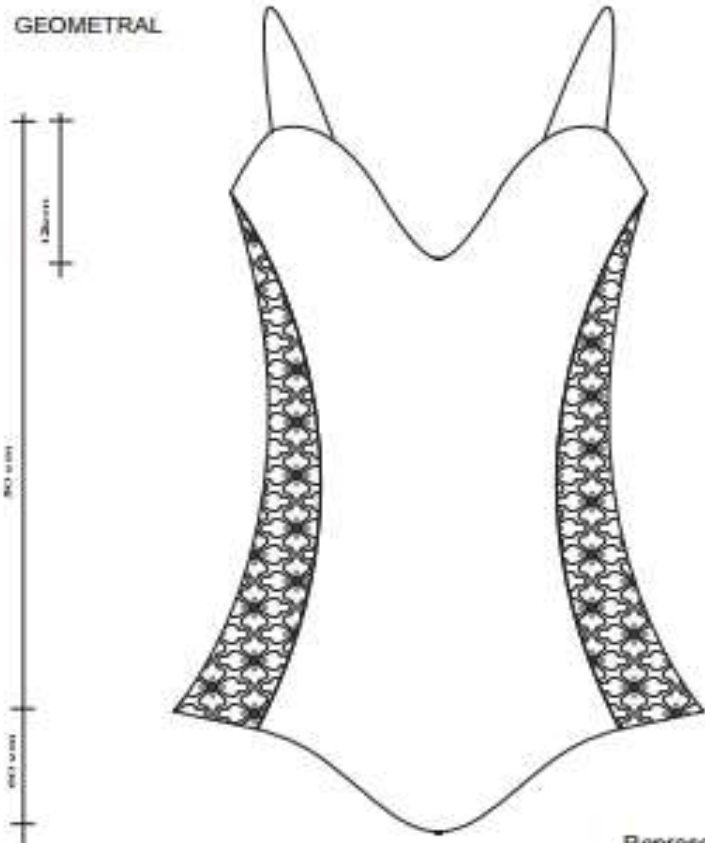

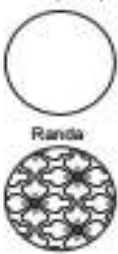
Ficha de Diseño #1		Pijama de mujer		Código: 001
	Nombre tela: Black silk (seda) Tipo de tejido: Plano Color: negro Ancho: 1,50 m		Nombre tela: Randa stretch Tipo de tejido: Punto Color: Negro Ancho: 1,50 m	# Moldes: 3 Rendimiento: 1,5 m
<p>GEOMETRAL</p>  <p>DELANTERO</p>				<p>Cromática</p> 
		<p>Representación Gráfica</p> 		
<p>INSUMOS:</p> <ul style="list-style-type: none">- Tirantes con regulaciones- Entretela fusible (delgada resina fusible)- Hilo: negro Poliéster cod 7383 (Tex 60)		<p>Talla de medidas Principales:</p> <p>TALLA (M)</p> <p>LARGO TOTAL</p> <p>LARGO DE PECHO</p> <p>CONFORMO DE BUSTO</p> <p>CONFORMO DE CINTURA</p> <p>CONFORMO DE CADERA</p> <p>ANCHO DE ESPALDA</p>		
<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none">- La unión de las piezas es con máquina overlock.- Falso en la pieza delantera (seda)- Los tirantes son unidos entre el delantero y falso.- El dobladillo es con máquina overlock y recta				

Figura No 32. Ficha técnica pijamas colección 2016.
Elaborado por. Claudia Jaramillo





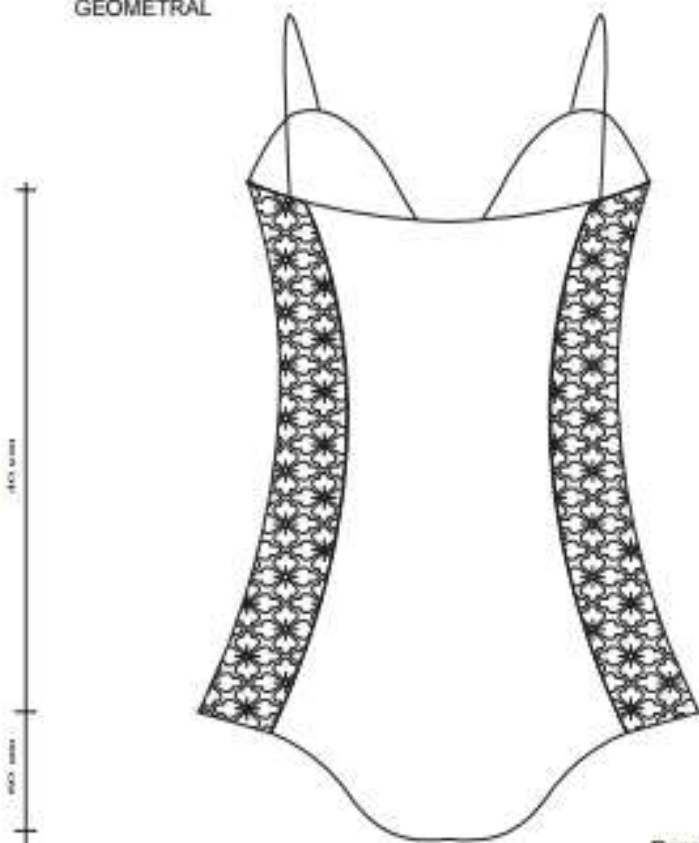

Ficha de Diseño #1		Pijama de mujer		Código: 001	
	Nombre tela: Black silk (seda) Tipo de tejido: Plano Color: negro Ancho: 1,50 m		Nombre tela: Randa stretch Tipo de tejido: Punto Color: Negro Ancho: 1,50 m	# Medidas: 3 Rendimiento: 1,5 m	
<p>GEOMETRAL</p>  <p style="text-align: center;">POSTERIOR</p>				<p>Cromática</p> 	
				<p>Representación Gráfica</p> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 10px; height: 10px; border: 1px solid black; border-radius: 50%;"></div> <div>Tela (seda)</div> </div> <div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="width: 10px; height: 10px; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background: repeating-linear-gradient(45deg, transparent, transparent 2px, black 2px, black 4px);"></div> <div>Randa</div> </div> </div>	
INSUMOS: <ul style="list-style-type: none"> - Tirantes con reguladores - Entretela fusible (delgada resina fusible) - Hilo: negro Poliéster cod 7383 (Tex 60) 		Talla de Medidas Principales: TALLA (M) LARGO TOTAL LARGO DE PECHO CONTORNO DE BUSTO CONTORNO DE CINTURA CONTORNO DE CADERA ANCHO DE ESPALDA		OBSERVACIONES: <ul style="list-style-type: none"> - La unión de las piezas es con máquina overlock. - Pecho en la pieza delantera (seda) - Los tirantes son unidos entre el delantero y faldo. - El dobladillo es con máquina overlock y seda 	

Figura No 33. Ficha técnica pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo









Ficha de Diseño #2		Pijama de mujer estampada		Código: 002
	Nombre tela: Chailis Tipo de tejido: Plano Color: Estampado Ancho: 1,50 m		Nombre tela: Randa stretch Tipo de tejido: Punto Color: Mostaza Ancho: 1,50 m	# Modelos: 4 Rendimiento: 1,5 m
<div style="text-align: center;"> <p>GEOMETRAL</p>  <p>DELANTERO</p> </div>				Cromática 
				<div style="text-align: right;"> <p>Tela estampada</p>  <p>Representación Gráfica</p> <p>Randa</p>  </div>
INSUMOS: - Cordón 2cm color mostaza - Hilo: Poliéster cod 7383(5x 60) Colores: mostaza y magenta		Tabla de Medidas Principales: TALLA (M) LARGO TOTAL LARGO DE PECHO CONTORNO DE SUSHU CONTORNO DE CINTURA CONTORNO DE CADERA ANCHO DE ESPALDA		OBSERVACIONES: - La unión de las piezas es con máquina overlock. - El short tendrá como forro tela de algodón del mismo tono de la randa. - El dobladillo es con máquina overlock y recta

Figura No 34. Ficha técnica pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo






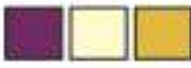

Ficha de Diseño #2		Pijama de mujer estampada		Código: 002
	Nombre tela: Chalis Tipo de tejido: Plano Color: Estampado Ancho: 1,50 m		Nombre tela: Randa stretch Tipo de tejido: Punto Color: Mostaza Ancho: 1,50 m	# Moldes: 4 Rendimiento: 1,5 m
<p>GEOMETRAL</p>  <p>POSTERIOR</p>				<p>Cromática</p> 
				<p>Representación Gráfica</p> 
<p>INSUMOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cordón 2cm color mostaza - Hilo: Poliéster cod 7383(Tex 60) Colores: mostaza y magenta 		<p>Talla de Medidas Principales:</p> <p>TALLA (M)</p> <p>LARGO TOTAL</p> <p>LARGO DE PECHO</p> <p>CONTOURNO DE SUSTO</p> <p>CONTOURNO DE CINTURA</p> <p>CONTOURNO DE CADERA</p> <p>ANCHO DE ESPALDA</p>		<p>OBSERVACIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La unión de las piezas es con máquina overlock. - El short tendrá como forro tela de algodón del mismo tono de la randa. - El dobladillo es con máquina overlock y recto.

Figura No 35. Ficha técnica pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo



3.1.4 Estrategia de Segmentación

Las características del segmento elegido son:

Segmentación Geográfica

-Personas ubicadas en la Ciudad de Cuenca.

-Segmentación Demográfica

-Sexo: Femenino y Masculino

-Edad: De 18 años en adelante (población económicamente activa)

-Clase social: Sectores de las clases sociales: baja, media, media alta y alta

Segmentación Psicográficas

-Estilo de vida: Personas que les gusta dormir cómodos, con ropa apropiada para ello, sexys.

-Intereses: Las personas que buscan un producto de calidad y gustan de comodidad a la hora de su descanso o que deben por motivo de enfermedad permanecer mucho tiempo en la cama.

Estrategia 4

Dentro de la estrategia a seguir en la segmentación se va a tener en cuenta la ubicación estratégica: la marca tratará de expandirse hacia los centros comerciales de la ciudad de Cuenca, así como en todas las Cadenas de Tiendas a nivel local.

Lo cual se justifica en que esta segmentación permite subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares y además se tuvo en cuenta la segmentación demográfica, dividiendo a los clientes por zonas de ubicación. Los clientes están segmentados de la siguiente manera:

- Almacenes de Lencería del centro histórico de la ciudad
- Almacén de Lencería del Supermaxi del Vergel
- Clientes al menudeo que compran en el Local



3.1.5 Estrategia Promocional

Estrategia 5

La principal meta de la marca LUA es penetrar en el mercado y lograr posicionarse en la mente de sus consumidores muy por encima de su competencia, esta meta podrá ser lograda con un incremento masivo en la imagen publicitaria de la marca, para lo cual la empresa deberá invertir en campañas publicitarias dentro de los principales medios audiovisuales del país (prensa, radio, televisión) y además deberá utilizarse la publicidad emplazada (vallas, pancartas etc.) dentro de la ciudad de Cuenca , en un lapso de tiempo no muy prolongado y que no ponga en riesgo las finanzas de la empresa.

Además de emplear las anteriores estrategias publicitarias la empresa propone realizar las siguientes acciones:

Venta Personal o Directa: Esta venta se realizar con la finalidad de que el cliente sienta el interés que posee la empresa por ofrecerle un producto el que es innovador por los diseños y la comodidad que tienen, además, se contará con un personal de venta altamente capacitado, de forma tal que el cliente se podrá sentir en confianza y muy cómodo en el momento de adquirir los productos de la marca LUA. Se mantendrá una imagen de la empresa que demuestre solidez y confiabilidad a los clientes.

Líneas de atención al cliente: con la finalidad de que los clientes cuenten con instrumentos y medios para presentar sus reclamos y/o vistos buenos del producto, se fomentarán las líneas de atención al cliente, las cuales servirán para tener una conexión directa empresa-cliente, lo cual permitirá a la empresa disponer de información para mejorar y reforzar las fallas que presente la marca o el producto.

Implementar cultura organizacional: Se implementarán los valores y normas que deberán ser compartidos por los empleados de cada departamento, de esta manera la dirección podrá controlar la manera de interacción de todos los departamentos con el entorno de la organización. De esta manera los empleados se verán obligados a desarrollar normas, guías y patrones de comportamiento para incrementar el sentido de pertenencia por la empresa y la



marca, y lograr impulsar la imagen de la misma hacia el exterior de la organización.

3.1.6 Estrategia de Producto

Dentro de la estrategia de producto se pueden llevar a cabo varias acciones entre las que se encuentran:

1. Sacar una nueva línea de producto.
2. Introducir al mercado un nuevo producto, que no, tiene que ser necesariamente nuevo del todo, sino a los que ya se tienen se le pueden agregar nuevas características, nuevos atributos, un nuevo diseño, un nuevo envase, un nuevo empaque, etc.
3. Incluir servicios a los clientes nuevos, lo que contribuirá a que este tenga un mayor goce del producto, se podrá incluir la entrega a domicilio, introducir nuevas facilidades de pago, y ofrecer nuevas garantías.

Para contribuir con el posicionamiento de LUA, en la estrategia de producto se ha decidido incorporar una nueva línea de productos, la cual consiste en la elaboración de pijamas sexy de mujer, los cuales según instrumento aplicado tendrán una buena acogida dentro de los clientes insatisfechos.

Se procedió a la creación de los bocetos, patrones y diseños de la nueva línea que se ofertará:

Bocetos de la colección línea sexy de mujer 2016



PATRONAJE

El patronaje incluye la elaboración de los moldes o patrones que servirán para la elaboración de las prendas, según manifiesta la ficha técnica en las diferentes tallas que se van a producir.



Figura No 36. Patrón de pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo



PROTOTIPO

El prototipo de cada prenda permitirá determinar las cantidades exactas tanto de materiales como de las unidades a producir y los tiempos de confección.



Figura No 37. Diseño 1 de pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo



Figura No 38. Diseño 2 de pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo



Figura No 39. Diseño 3 de pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo



Figura No 40. Diseño 4 de pijamas colección 2016.

Elaborado por. Claudia Jaramillo

Seleccionados los prototipos y previa autorización de Gerencias se procederá a la elaboración de los productos en serie en las distintas tallas S, M, L, XL.



3.1.7 Presupuesto

La empresa, por su parte para dinamizar el proceso productivo y hacerlo más eficiente, y que puedan implementarse todas las estrategias propuestas necesita invertir en una cortadora láser, cuyo precio se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No 21. Presupuesto total del Plan de Marketing.

Presupuesto de la nueva maquinaria	
Equipo	Costo Total
Cortadora láser	\$16.250.00
Total	\$16.250.00

Elaborado por: la autora

Dentro del proyecto de reestructuración se plantea la posibilidad de implementar a los activos tangibles la compra de una cortadora láser a través de un financiamiento que otorga la Corporación Financiera para incentivar la producción. El préstamo será con una tasa del 15 % de interés activa, por un período de cinco años. Los pagos por concepto de interés y principal a la Cooperativa Financiera nacional serán como sigue:

Tabla No 22. Amortización de principal e intereses a CFN

Período	Saldo vivo	Interés	Principal	Total
Año 1	16.250,00	2.437,50	3.250,00	5.687,50
Año 2	13.000,00	1.950,00	3.250,00	5.200,00
Año 3	9.750,00	1.462,50	3.250,00	4.712,50
Año 4	6.500,00	975,00	3.250,00	4.225,00
Año 5	3.250,00	487,50	3.250,00	3.737,50
Total	0	7.312,50	16.250,00	23.562,50

Elaborado por: La autora

Se realizó un análisis de las ventas al cierre del año 2014 y 2015 de los pijamas infantiles, pijamas para hombre y para mujer, los resultados obtenidos son los siguientes:



Tabla No 23. Ventas actuales de LUA

Variables	2014	2015
Clientes totales	5800	6090
Pijamas infantiles	1102	1157
Precio unitario	18,76	18,76
Valor	103.367,60	108.535,98
Pijamas de mujer	3364	3532
Precio unitario	23,25	23,25
Valor	391.065,00	410.618,25
Pijamas de hombre	1334	1252
Precio unitario	25,46	25,46
Valor	169.818,20	159.379,60
Total de ventas de pijamas en USD	664.250,80	678.533,83

Elaborado por: la autora

Se ha estimado que la empresa, con las estrategias propuestas, como está en su etapa de crecimiento, continúe en ascenso cada año, por lo que se espera que el aumento de clientes en el año 2016 con relación al año 2015 se incremente en un 10%:

El número de pijamas vendidos se proyectó según datos analizados por la autora de la investigación por los estados de resultados aportados por la empresa, y de ahí se hizo una proyección para los años 2016 al 2018.



Tabla No 24. Pronóstico de ingresos esperados por la venta de pijamas del 2016 al 2018.

Variables	Año 2016	Año 2017	Año 2018
Cientes totales	6380	7018	7720
Pijamas infantiles	1212	1333	1467
Precio unitario	18,76	18,76	18,76
Valor	113.704,36	125.074,80	137.582,28
Pijamas de mujer	3700	4070	4477
Precio unitario	23,25	23,25	23,25
Valor	430.171,50	473.188,65	520507,52
Pijamas de hombre	1467	1614	1775
Precio unitario	25,46	25,46	25,46
Valor	186.749,10	205.424,01	225.966,41
Total de ventas de pijamas en USD	730624,96	803687,46	884056,20

Elaborado por: La autora

También se proyectó el gasto por concepto de salarios que se desembolsará por el cambio en la estructura organizacional de LUA, requiriendo de un vendedor y un especialista en marketing. Los gastos asociados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla No 25. Gastos de salario nuevos empleados LUA.

No		SUELDO BÁSICO	TOTAL INGRESOS	APORTE PATRONAL	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	TOTAL
1	Vendedor	366,00	366,00	44,47	30,50	30,50	471,47
2	Especialista en marketing	366,00	366,00	44,47	30,50	30,50	471,47
	TOTAL MES	732,00	732,00	88,94	61,00	61,00	942,94

Elaborado por: La autora



3.1.7.1 Presupuesto del plan de marketing.

Se han presupuestado los gastos asociados a las estrategias de marketing, como publicidad, estrategias de internet, gastos relacionados con las relaciones públicas, entre otros.

Si se habla de publicidad se hará referencia en este caso a los mensajes que la empresa enviará al público en general mediante medios publicitarios como revistas, radio, anuncios espectaculares, entre otros muchos más. Estos anuncios están pensados para que el mensaje de lo que anuncia la marca LUA resalte entre otras publicidades, para lograr el posicionamiento en el mercado de la marca.

En cuanto a la promoción, esta consiste en el método de anunciar el producto, usando medios que pueden modificarse con mayor facilidad, entre las formas de promocionar los productos que utilizará LUA se encuentran: concursos, rebajas, correo directo, catálogos, redes sociales, entre otras.

Tabla No 26. Costos asociados a la publicidad y promoción de la marca LUA

Medio	Costo Mensual USD	Costo Anual USD
Campaña de Telemarketing	\$ 100.00 (bimensual)	\$ 600.00 (500 personas mensuales por 0.10 centavos cada llamada)
Campañas Online	\$ 50.00	\$ 600.00
Flyers	\$ 125.00 (2500 flyers mensuales a 0.05 c/u)	\$ 1500.00
Rueda de prensa	\$ 200.00	\$ 200.00
Radio de Cuenca Radio Mágica 9.21 FM Programa de Xavier Crespo	\$ 825.00 (mensual)	\$ 9.900.00
Diario Mercurio	\$ 600.00	\$ 3600.00
TOTAL	1900.00	16.400.00

Elaborado por: La autora



Para estimar los gastos de la estrategia de promocionar los productos también se proyecta el dinero desembolsado por medios como email, facebook, Twitter e Instagram.

Tabla No 27. Estrategia por Internet.

Estrategia por Internet.		
Medios Publicitarios.	Costo Mensual	Costo Anual
Email	\$ 20.00	\$ 240.00
Facebook	\$ 30.00	\$ 360.00
Twitter	\$ 15.00	\$ 180.00
Instagram	\$ 15.00	\$ 180.00
Total		\$ 960.00

Elaborado por: La autora

Por este concepto se desembolsan 960 USD cada año, lo cual contribuye a una mayor promoción de los productos que se venden.

De manera que la empresa tendrá gastos ascendentes a 17.360 USD por concepto de marketing, publicidad y promoción de la marca durante el año 2016, lo cual es un gasto necesario pues de ellos dependerá que los clientes conozcan la marca y se les brinde una panorámica general a través de estas vías enunciadas para que la misma se encuentre en la preferencia de clientes nacionales y extranjeros.



Conclusiones y Recomendaciones

Al finalizar la investigación cuyo objetivo fue el posicionamiento de la marca LUA en la industria textil de la ciudad de Cuenca a través de la tres C'S del Marketing Estratégico, Año 2016, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Se observa que la empresa LUA no ha podido aún lograr un posicionamiento en el mercado nacional.
2. Se han definido las 3 C'S para la marca LUA que contribuirá a un mayor desempeño y posicionamiento de la misma.
3. Se ha planteado la Estructura Organizacional con asignación de funciones y responsabilidades lo que ha posibilitado la desagregación empresarial en cada área de la empresa con la finalidad de alinearse a los objetivos de la empresa.
4. El presente trabajo investigativo concluyó con una propuesta estratégica para el posicionamiento de la marca LUA con el planteamiento de estrategias de marca, publicitarias, de valor, promocionales etc., que permitan posicionarse en la mente de los clientes.

Concluido el presente trabajo investigativo se presenta las siguientes recomendaciones:

1. Adoptar la estructura organizacional que se propone a la marca LUA.
2. A la Gerente de LUA, que trate de impulsar y mantener la propuesta estratégica a fin de lograr el posicionamiento de su marca y mantener índices de calidad que superen las expectativas de los clientes.
3. Perfeccionar el sistema de publicidad y promoción que hoy presenta la marca con el fin de expandirse en el mercado ecuatoriano.



Bibliografía

- Asamblea Nacional. (2011). *Código tributario*. Quito: Registro oficial.
- Ekos. (09 de 2015). Recuperado el 25 de 03 de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6446>
- El Sector textil busca nuevos horizontes. (2015). *La Hora*.
- El Tiempo. (2015). Este año habrá 580000 habitantes en Cuenca. *El tiempo.com.ec*.
- Guiltinan, J., & Gordon, P. (1998). *Gerencia de marketing estrategias y programas*. Bogotá: McGraw Hill.
- INEC. (2010). *Censo de Población y Viviendas. Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Recuperado el 11 de 03 de 2016, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Líderes. (23 de 05 de 2016). [/www.revistalideres.ec/lideres/cuenca-extranjeros-ropa-urbano-turismo.html](http://www.revistalideres.ec/lideres/cuenca-extranjeros-ropa-urbano-turismo.html): <http://www.revistalideres.ec/lideres/cuenca-ext>. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/cuenca-ext>
- López, B. (2008). *Los pilares del Marketing. (Libro Electrónico)*. Recuperado el 15 de 02 de 2016, de <http://biblioteca.digital.Hispanic>
- Ministerio Coordinador de Sectores Estratégicos. (2014). Recuperado el 18 de 02 de 2016, de <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/>. Obtenido de <http://www.sectoresestrategicos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/10/Incentivos-Tributarios.pdf>
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad. (2015). *Agendas para la transformación productiva territorial Provincia del Azuay. .*
- Muñiz, R. (2015). *Marketing en el siglo XXI (Libro Electrónico) Madrid: CEF: Marketing 21*. Obtenido de 1. Muñiz, R., 2015. Marketing en el siglo XXI (Libro Electrónico)CEF/HTTP///marketing21.com (Consultado el 27 de julio del 2015)
- Ohmae, K. (2011). *Modelo de las 3 C*. Japón: June.
- Proecuador. (2012). Textiles y confecciones. Ecuador. *Proecuador*.
- Sánchez, A. (2014). *Análisis del impacto de los incentivos tributarios para empresas nuevas acogidas al código de la producción en materia de impuesto a la renta, impuesto al valor agregado e impuesto a la salida de divisas*.
- Vistazo. (2016). El sector textil en cifras. Ecuador. *Vistazo*.

Anexos

Anexo 1. Presentación del Pre-Diseño de Tesis

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CENTRO DE POSGRADO

Presentación del Pre-Diseño de Tesis

Nombre: Diana Soledad Merchán Cabrera

Maestría: Gestión y Dirección de Empresas con mención en Marketing.

Fecha de presentación: Viernes, 21 de julio de 2015

1.- Tema Propuesto

Posicionamiento de la Marca LUA en la industria textil de la ciudad de Cuenca a través de las Tres C's del Marketing Estratégico, Año 2016.

2.- Justificación del tema

En la actualidad las empresas pequeñas y principalmente familiares con varios años de trayectoria, muchas de ellas han desaparecido por las exigencias del mercado y la falta de respuesta a esas tendencias; razón por la cual es importante desarrollar esta investigación, ya que nos permitirá establecer métodos que sean fácilmente aplicables a empresas de este tipo, siempre que el costo no sea muy alto y que la inversión se vea reflejada en el incremento de ventas y fidelidad de los clientes. Es por este motivo que nos vemos en la necesidad de apoyar a las pequeñas empresas incentivándolas a la creación de una marca que represente la calidad de los productos y que sea fácilmente reconocida en el mercado.



En virtud de lo expuesto, se plantea realizar un estudio para lograr el Posicionamiento de la marca LUA que es una empresa dedicada a la confección de Ropa para Descanso lo que ayudará a su Gerente Propietaria posicionarse en el mercado y en la cabeza de cada cliente que compre nuestro producto; y, fomentando la necesidad de usar la ropa adecuada antes de ir a la cama.

La factibilidad del tema de estudio radica en desarrollar una marca 100% ecuatoriana y aprovechar las políticas gubernamentales que apoyan a emprendedores y fomentar en la colectividad el consumo de productos nuestros.

Dicho estudio beneficiará también a su emprendedora, por cuanto se creará una marca la cual será registrada en el ente correspondiente, se promocionarán sus productos; innovará su portafolio, se aplicará marketing en cada proceso; se capacitará al talento humano y se fomentará el trabajo en equipo, además, de la utilización de tecnología para el buen manejo de los recursos.

3.- Descripción del objeto de estudio

La empresa LUA fue legalmente constituida el 14 de marzo de 1991, se dedica a la actividad de PRODUCCION Y COMERCIALIZACIÓN DE PIJAMAS para adultos y niños.

Fue constituida por la Señora Elsa Freire, pero con el transcurso del tiempo paso a poder de su hija quien compro la fábrica.

Su estructura organizacional es la siguiente:

Gerente General: Srta. María José Abad

Contadora: Sra. Irma Castro

Y demás obreras que laboran en dicha empresa.

La entidad cuenta con instalaciones propias y una división física por departamentos siendo estos, contabilidad, producción, administración y ventas.



En el aspecto financiero actualmente la empresa trabaja con capital propio.

4.- Problematicación

- **Preguntas de investigación**

- ¿La empresa tiene una marca posicionada?
- ¿La Gerente Propietaria de la empresa conoce de todos los procesos de producción y comercialización y su personal está capacitado?
- ¿La empresa cuenta con un análisis del entorno empresarial?
- ¿Es causa de posicionamiento de la marca lo que mantiene índices de ventas bajos?

- **Redacción de las preguntas de Investigación**

1. Falta de una marca posicionada.
2. Ineficiencia en el manejo de los recursos en todas las áreas.
3. Desconocimiento del Entorno Empresarial.
4. Inexistencia de estrategias que permitan el posicionamiento de la marca.

- **Jerarquización de la problemática**

- 1) Falta de una marca posicionada.
- 2) Ineficiencia en el manejo de los recursos en todas las áreas.
- 3) Desconocimiento del Entorno Empresarial.
- 4) Inexistencia de estrategias que permitan el posicionamiento de la marca que se vean reflejados en las ventas.

- **Elaboración de la matriz problema-causa-efecto**

PROBLEMA 1: FALTA DE UNA MARCA POSICIONADA

Causa: Descuido a no definir una marca.

Efecto: Productos sin identidad.



PROBLEMA 2: FALTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Causa: Al ser una empresa familiar las responsabilidades no se delegan ya que no existe una estructura organizacional definida.

Efecto: Ventas bajas y posicionamiento cero.

PROBLEMA 3: ENTORNO EMPRESARIAL

Causa: El desconocimiento del entorno empresarial no ha permitido a la empresa analizar las tendencias del mercado y mucho menos conocer a su competencia.

Efecto: Productos que no son competitivos.

PROBLEMA 4: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA.

Causa: Desconocimiento de métodos o estrategias para posicionar la marca.

Efectos: Ventas que permiten mantener únicamente los gastos corrientes de la empresa sin generar utilidad.

- Redacción de la problematización

Problema Central

- La falta de una marca posicionada, no permite identificar al producto y su posicionamiento en el mercado textil.

Problemas Específicos

- Ausencia de una Estructura Organizacional que permita establecer estrategias y la toma de decisiones.
- Falta de Análisis del Entorno Empresarial.
- Dificultad para establecer estrategias que permitan el posicionamiento de la marca.



5.- Objetivos

Objetivo Central.

- Posicionar la marca LUA en el mercado TEXTIL de la ciudad de Cuenca, a través de las 3çs del Marketing Estratégico.

Objetivos Específicos

- Establecer la Estructura Organizacional de la empresa LUA.
- Realizar un Análisis del Entorno Empresarial.
- Determinar una propuesta Estratégica para el Posicionamiento de la Marca.

6.- Matriz de Consistencia de la Investigación

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	PROBLEMA	OBJETIVO
1) Falta de una marca posicionada.	La falta de una marca posicionada, no permite a los clientes identificar al producto y su posicionamiento en el mercado textil.	Posicionar la marca LUA en el mercado de la ciudad de Cuenca, a través de las 3çs del Marketing Estratégico.
2) Ineficiencia en el manejo de los recursos en todas las áreas.	Ausencia de una Estructura Organizacional que permita establecer estrategias y la toma de decisiones.	Establecer la Estructura Organizacional de la empresa LUA.
3) Desconocimiento del Entorno Empresarial.	Falta de Análisis del Entorno Empresarial.	Realizar un Análisis del Entorno Empresarial.
4) Inexistencia de estrategias que permitan el posicionamiento de la marca.	Dificultad para establecer estrategias que permitan el posicionamiento de la marca.	Establecer una propuesta Estratégica para el Posicionamiento de la Marca.



7.- Marco Teórico

POSICIONAMIENTO

El posicionamiento se enfoca en diseñar la oferta y la imagen de la empresa para que cuando el cliente la vea ocupe un lugar distintivo en su mente y automáticamente lo diferencie de la competencia.

Actualmente el posicionamiento se mide por la capacidad que tienen las empresas en llegar a la percepción real de sus clientes.

Errores en el Posicionamiento:

- Sobre posicionamiento: (Tiffany) USA
- Sub posicionamiento: (Bonice) ECUADOR
- Posicionamiento Dudoso: (SQNY) CHINA
- Posicionamiento Confuso: HOTELES

Modelo de Posicionamiento Estratégico:

1.- PREGUNTAR: ¿Qué es lo que quiere el cliente? Qué atributos de mi producto o servicio son los más importantes para el consumidor. Qué podría querer mi cliente para poder marcar diferencia ante mis competidores.

2.- FORMULAR: una estrategia de marketing alrededor de una variable "diferenciadora".

4.- DARSE CUENTA: que la empresa se debe enfocar en el atributo o variable seleccionada, pues no se puede ser todo para el cliente. Hay que sacrificar los clientes.

5.- MANTENER LOS OJOS ABIERTOS: cómo sus competidores se están posicionando.

Estos cinco parámetros se tienen que considerar en las empresas ecuatorianas para poder gestionar de una manera eficiente una posición competitiva a largo



plazo, permitiendo lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo en función al sector industrial que se quiere participar.

PRIMERA C: CORPORACIÓN

Fundamentalmente el punto de partida de la búsqueda constante de los niveles de excelencia empresarial parte del análisis minucioso y técnico de las organizaciones.

Es importante considerar que sólo las empresas formalmente estructuradas podrán sobrevivir en la tercera ola empresarial.

Las etapas que una empresa de clase mundial y sobre todo las empresas de nuestro país, deben tomar en cuenta en su afán de buscar oportunidades promisorias en sectores industriales cada vez más hipercompetitivos son las siguientes:

1. PREVISION.- Probabilidades, certeza e incertidumbre.
2. PLANIFICACION.- La planificación es el cimiento de la empresa que crea el escenario óptimo con bases sólidas para alcanzar los objetivos organizacionales.

La planificación es analógicamente como el PIB en las economías, es decir; determina técnicamente el tamaño de empresa ideal que permita crecimientos sostenidos y crear barreras de entrada en los diferentes sectores industriales.

3. ORGANIZACIÓN.- Es el proceso de integrar y coordinar los recursos estratégicos tanto humanos, materiales y no materiales al interior de la empresa, para alcanzar y lograr los objetivos predeterminados.

Es una etapa del proceso gerencial que permite diseñar una estructura organizacional FORMAL, en donde cada una de las tareas, funciones, obligaciones y responsabilidades se cumplan de una manera eficaz y eficiente.



4. INTEGRACION.- Lo más importante y crítico del proceso de dirección estratégica es saber integrar y coordinar los diferentes recursos estratégicos que permitan alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Los recursos estratégicos se clasifican en tres grupos:

- a) Recurso Humano (Talento Humano Competitivo). Sin duda alguna el apalancamiento competitivo más importante en las empresas de clase mundial.
- b) Recurso Material: este recurso es valorado cuando los empresarios controlan su productividad a lo largo del proceso empresarial. Entre los más importantes tenemos: Activos Fijos Tangibles e Intangibles.
- c) Recurso no Material Sistema: conjunto de elementos interrelacionados entre sí. Permiten mejorar notablemente el desempeño y funcionalidad de las empresas.

Para una correcta integración de los recursos no materiales es importante considerar la “desagregación empresarial” que permite visualizar estratégicamente a la empresa por partes y no como un todo, que en muchas ocasiones genera una ruptura de valor.

5. DIRECCION Y LIDERAZGO.- la dirección empresarial por competencias es alcanzar el máximo resultado posible a través de: Trabajo en Equipo, Comunicación Efectiva y Motivación
6. CONTROL.- El proceso de control es verificar, comprobar que las diferentes actividades, tareas y funciones se estén desarrollando acorde lo planificado.

Es identificar las diferentes desviaciones que se producen en el sistema (organización).

Este monitoreo tiene que ser asumido por la dirección de empresas como un proceso integral y continuo esto es: Preventivo.- es aquel control que se realiza antes del proceso; Concurrente.- es el control que se ejecuta durante el proceso a ser monitoreado; Posterior.- es el control que se realiza posterior al proceso.



7. **TOMA DE DECISIONES.** - Es una etapa de mucha importancia en la gerencia estratégica actual, pues la mundialización, el mercado y los clientes obligan a tomar decisiones inmediatas y a cada momento. Para ello es de considerar que decidir estratégicamente es analizar y seleccionar entre varias alternativas el camino óptimo a seguir.

SEGUNDA C: CLIENTE

El análisis integral y detallado de los clientes, es otro puntal a ser considerado en la dirección empresarial por competencias. La reflexión estratégica obliga a las organizaciones en pensar con mayor intensidad en sus clientes externos, pues ellos son parte fundamental de la filosofía empresarial.

VALOR DEL CLIENTE

Valor para el Cliente:

VC = Prestaciones + Emociones

Precio + Inseguridades + Insatisfacciones

TENDENCIAS.- las tendencias que marcan los consumidores en el mercado en los diferentes sectores industriales, son de vital importancia, puesto que las mismas son sostenibles en el tiempo, es decir, son a largo plazo. Hoy las empresas que quieren retornos y flujos atractivos buscan identificar este tipo de conducta de los consumidores que les garantice un escenario de planificación a futuro. Ej. La tendencia light, la tendencia al autoservicio, la tendencia de los productos precocidos etc.

PERCEPCIÓN.- los nuevos conceptos o modelos de empresas se desarrollan sobre la base de las percepciones reales de los consumidores, para ello las



empresas tienen que generar la mayor cantidad de información objetiva y relevante a través de las diferentes técnicas de investigación.

TERCERA C: COMPETENCIA

El análisis a los competidores, resulta en el siglo XXI, un factor diferenciador, que permite identificar posibles referentes o patrones en cuanto a las principales competencias que se están desarrollando en los diferentes sectores industriales.

Es un análisis minucioso y técnico del pasado, presente y futuro de los principales players en el mercado cada vez más fragmentado

Es un acercamiento estratégico a las empresas que verdaderamente están cambiando las reglas de juego en una liga revolucionaria y global.

Los competidores son nuestros mejores aliados para cambiar nuestro modelo de empresa y pensamiento estratégico. Se pueden llegar a convertir en nuestros socios estratégicos que obligan a reflexionar en el mercado.

Benchmarking: es la técnica mediante la cual las empresas identifican las mejores prácticas, procesos y driver's de las empresas líderes en los diferentes sectores industriales, permitiendo a las mismas igualar, mejorar y sobre todo superar el modelo de la empresa considerada ejemplo de análisis.

TIPOS DE BENCHMARK

Interno.- es un proceso de análisis comparativo, competitivo y proyectivo se lo realiza al interior de la misma empresa.

Funcional.- este proceso de comparación se lo desarrolla con empresas del mismo sector industrial.

Competitivo.- es el proceso de analizar las mejores prácticas de empresas de diferentes sectores industriales.



ANÁLISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL

Análisis P.E.S.T

Político: variables exógenas que pueden alterar el proceso de dirección estratégica. Ej. Sectores industriales regulados por el estado.

Económico: indicadores de la economía que inciden notablemente en el desarrollo y crecimiento empresarial. Ej. Tasa de interés, tipo de cambio, riesgo país, costo de oportunidad, inflación, etc.

Social: específicamente el comportamiento de las sociedades, aspectos culturales y las tendencias en el consumo, son factores del entorno que pueden debilitar el foco estratégico seleccionado por la empresa. Ej. La tendencia Light.

Tecnológico: revoluciona notablemente el proceso gerencial, pues las empresas que no enganchan el desarrollo que permiten las diferentes plataformas tecnológicas, verán en el corto plazo disminuir su ciclo de vida en el mercado.

Análisis M.A.A

Este análisis se enfoca exclusivamente al impacto que genera el ecosistema en las estrategias a formular por parte de las empresas, temas relacionados a producción más limpia, empaques ecológicos, materias primas orgánicas, etiquetas con valor informativo son de vital importancia a ser considerados en la planeación estratégica.

MARCA

Definición de marca

El concepto de marca tiene muchos significados, los cuales hacen que sea interpretado como una entidad multifacética. En su proceso de evolución, la marca empezó siendo un signo (antigüedad), después fue un discurso (edad media), luego un sistema memorístico (economía industrial), hasta convertirse hoy en un fenómeno complejo (economía de la información, cultura de servicio, sociedad del conocimiento) que incluye al mismo tiempo las anteriores concepciones (símbolo, discurso, sistema de memoria) y muchas



Otras cosas más: objetos de deseo y de seducción; sujetos de seguridad; fetiches; espejos idealizados.

Pero en esencia, desde el punto de vista estructural, la marca antes que cualquier otra cosa es un signo sensible que cumple dos funciones distintas que se complementan a la vez: verbal o lingüístico (nombre, denominación, designación) y visual (logo, símbolo, imagen, grafico, color). La marca como signo debe comunicar el significado de algo concreto y servir de señal de identidad o identificación.

La definición comercial de marca plantea que “es un nombre, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, cuyo propósito es designar los bienes o servicios de un fabricante o grupo de fabricantes, y diferenciarlos del resto de los productos y servicios de otros competidores” (Kotler, 2001; 404).

La utilización de marcas además de ser una ventaja para los fabricantes y/o vendedores en cuanto a la diferenciación de sus productos y servicios de la competencia, presenta ventajas para el consumidor al facilitar la identificación de los productos y servicios, y garantizar una calidad comparable cuando repita su compra. Por ello la marca es uno de los principales atributos del producto, cuya percepción permite establecer importantes distinciones en cuanto a su posicionamiento en el mercado.

Por lo anterior, la marca ofrece un valor añadido al producto y servicio que es apreciado por el consumidor y cuyo precio está dispuesto a pagar. La concepción de marca, por tanto, no es simplemente una característica de ciertas industrias, sino tiene que ver con la forma en que los clientes perciben y adquieren cosas. En este sentido, Stephen King, citado por Temporal y Lee (2003;39), plantea que “un producto es algo que se elabora en una fábrica, mientras que la marca es aquello que compran los consumidores”. Esto significa que los clientes compran una estructura intangible: un pensamiento, un sentimiento, una sensación física e incluso, en algunos casos una interacción social que se unen a una satisfacción placentera.

Esta estructura, se fundamenta en la percepción que tienen los clientes hacia la marca, la cual es el resumen de la totalidad de las múltiples experiencias y relaciones que este haya tenido con la misma. Sin importar cómo se crea una



marca o cómo se establece la comunicación con la gente a la que ésta dirigida, el éxito o fracaso de una marca depende de la experiencia que el consumidor obtenga de ella. De hecho, la marca es una experiencia; es una promesa que se le hace al consumidor y debe ser cumplida (Temporal y Lee, 2003).

De acuerdo con lo antes expuesto, una de las definiciones que más se aproxima a este contexto, es la de Arnold (1993; 343) que define a la marca “como la personalidad o identidad de un producto, gama de productos o de una organización, derivada de la percepción del consumidor respecto a los atributos”

Importancia de las Marcas

Las marcas son importantes para los consumidores porque aportan (Temporal y Lee, 2003):

- Opciones claras y definidas: a la gente le gusta tener opciones, las marcas conceden la libertad de elegir. La experiencia con una marca hace que la siguiente elección sea más rápida.
- Un medio para simplificar sus decisiones: las marcas facilitan el proceso de elección, al reconocer una marca el cliente agiliza la toma de decisiones.
- Certidumbre de calidad: los clientes escogen productos y servicios de calidad siempre que tengan la oportunidad, relacionan sus experiencias de marca con los niveles de calidad y fuerza de la marca.
- Prevención de riesgos: los clientes no escogen productos y servicios de los cuales desconocen su desempeño y estándar de calidad. Una experiencia de marca anterior positiva genera en el cliente seguridad, esto disminuye el riesgo de una mala elección.
- Una forma de expresión propia: las marcas permiten que las personas expresen sus necesidades sociológicas y psicológicas (nivel social, éxito alcanzado, aspiraciones, amor y amistad, personalidad). Las marcas añaden un componente emocional a su relación con los consumidores.



- Algo en lo que pueden confiar: las marcas fuertes se apoyan en la confianza, esto significa que la gente sabe que lo que compra estará a la altura de sus expectativas.

La Marca como activo estratégico

Hoy en día las marcas son consideradas, por derecho propio, como bienes estratégicos por parte de muchas empresas, y el avalúo de marcas se está convirtiendo en un negocio que crece vertiginosamente. La valuación de marcas, hasta hace poco, es que se ha tornado más sofisticada y ha conquistado mayor aceptación. Actualmente es una de las partes más fascinantes en la construcción de marcas. Las marcas pueden ser usadas para apalancar el valor de una compañía y como garantía para obtener créditos. Un ejemplo reciente del valor de una marca lo constituye la empresa VTech de Hong Kong, que pago 115 millones de dólares en el primer trimestre de 2000 para adquirir los derechos de nombre de la marca AT&T por diez años, más pagos por regalías (Temporal y Lee, 2003).

Gestión y Construcción de Marca: el Branding

La palabra americana branding proviene de brand, marca. El origen de los términos brand y branding se encuentra en el acto de un propietario de identificar o marcar su ganado, transformando de esta manera un animal en un producto de marca. Esta acción de marcar no terminaba en una mera afirmación de propiedad; la marca de un buen ganadero pasaba a tener valor por sí misma: un determinado nivel de calidad y la confianza de no ser engañado.

El concepto de branding se popularizó en la década de los noventa del siglo pasado a pesar que surgió junto con la aparición de la firma Procter & Gamble (años treinta del siglo pasado), la cual ha sido desde siempre orientada a la gestión de marca. En la actualidad, las marcas son cuidadosamente diseñadas por sistemas de negocios, que se conforman desde la selección de materias primas, hasta el servicio final brindado a los consumidores. Siendo este sistema de negocios lo que un cliente compra, no solo el producto. Cuando las marcas se vuelven sistemas de negocios, los gerentes de marcas se vuelven muy importantes en sus funciones, ya que requieren mayores decisiones y



acciones en cada punto de la cadena de valor. Dentro este contexto, la función principal que desarrollan los gerentes de marca para crear y administrar el valor de marca como sistema de negocio es el branding. El branding es un proceso integrado que incluye la aplicación sistemática y consistente del diseño del producto o servicio, el relato de la historia, los medios de comunicación y la tecnología para conocer los comportamientos de compra y uso de los clientes, durante todo el ciclo de vida de la satisfacción (Moon y Millison, 2001).

Existen varios tipos de branding que las compañías pueden necesitar o requerir, los cuales pueden formar parte de una secuencia y ser elegidos entre múltiples variaciones. En esencia Temporal y Lee (2003) presentan tres opciones: Branding de producto: es el que se aplica cuando una compañía decide que el producto puede mantenerse por sí solo y se le puede dejar expuesto al éxito o al fracaso sin apoyo de la marca corporativa o del nombre de la compañía. Branding corporativo: es el que se aplica a la marca corporativa para que ocupe un lugar preponderante y se traslada toda su identidad a sus productos.

8.-Diseño Metodológico

- tipo de investigación, el tipo de investigación que se utilizará en el desarrollo de la Tesis es una Investigación aplicada experimental.
- método de investigación. - el método de investigación será el objetivo u objetivista, por cuanto lo vamos aplicar a una empresa real.

Métodos de recolección de la información. - Fuentes primarias.

- tratamiento de la información. - el tratamiento de la información se lo realizará con figuras, tablas y gráficos.

9.- Esquema tentativo

CAPÍTULO I

1 Establecer la Estructura Organizacional de la empresa LUA.

1.1. Pirámide Estratégica

1.2. Planificación



Universidad de Cuenca

1.3. Organización

1.4. Integración

1.5 Control

1.6 Toma de Decisiones

CAPITULO II

2 Realizar un Análisis del Entorno Empresarial y Competencia

2.1 Análisis P.E.S.T

2.2 Económico

2.3 Político

2.4. Social/Cultural

2.3 Tecnológico

2.6 Ambiental

2.7 Matriz de principales competidores

CAPITULO III

3. Diseño de una propuesta Estratégica para el Posicionamiento de la Marca.

3.1 Estrategia de Marca

3.2 Estrategia Publicitaria

3.3 Estrategia de Valor

3.4 Estrategia de Segmentación

3.5 Estrategia Promocional

3.6 Estrategia de Producto

3.7 Presupuesto



10.- Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

DIRECTOR: ING. XAVIER

ORTEGA

HORARIO: 17:00 A 19:00 y 17:00 a 18:00

Lugar: Despacho del Ing. Xavier Ortega

ACTIVIDADES	MESES								TOTAL HORAS
	OCTUBR		NOVIEMBR		DICIEMBR		DICIEMBR		
	E	E	E	E	E	E	E	E	
DESARROLLO DEL CAPITULO I	14	21							
DESARROLLO DEL CAPITULO II			25	30					
DESARROLLO DEL CAPITULO III					9	16			
INFORME FINAL							19	26	
HORAS	2	1	2	1	2	1	2	1	12



Anexo 2. Encuesta aplicada

Esta encuesta es realizada como instrumento de apoyo. Marque con una X la respuesta que desee (solo una respuesta por pregunta).

1. ¿Compra usted ropa de cama?
 - a. Todo el tiempo
 - b. Frecuentemente
 - c. En ocasiones
 - d. Nunca
2. ¿Su edad está comprendida entre?
 - a. Menos de 15
 - b. Entre 16 y 30
 - c. Entre 31 y 50
 - d. Más de 50
3. ¿Conoce usted la marca LUA?
 - a. Mucho
 - b. Poco
 - c. Nada
4. LUA es una marca de ropa de dormir ubicada en la ciudad de Cuenca.
¿Con que frecuencia adquiere productos de esta marca?
 - a. Todo el tiempo
 - b. Frecuentemente
 - c. En ocasiones
 - d. Nunca
5. Entre las marcas más reconocidas de acuerdo a su criterio relacionadas con LUA ¿Cuál de estas es la más vendida en la ciudad de Cuenca?



6. ¿Considera usted que la marca es la más vendida en el mercado por?
 - a. Comodidad
 - b. Tradición
 - c. Precio
 - d. Publicidad

7. ¿Considera usted que la publicidad y promoción aplicada en LUA es la más indicada y/o llamativa?
 - a. De acuerdo
 - b. Totalmente de acuerdo
 - c. En desacuerdo
 - d. Totalmente en desacuerdo

8. ¿En cuál de los siguientes renglones opina usted presenta deficiencia la marca LUA?
 - a. Precio
 - b. Sabor
 - c. Publicidad
 - d. Empaque
 - e. Ninguna de las anteriores

9. ¿En qué medios cree usted se pueden asociar las publicidades de la marca LUA?
 - a. Televisión
 - b. Radio
 - c. Prensa
 - d. Vallas



10. ¿Qué tipo de promociones le gustaría disfrutar de la marca LUA?

- a. Mejora del empaque
- b. Alianzas con otros productos y marcas
- c. Promociones en ventas

11. Un plan de mercado tiene como finalidad cumplir con los objetivos dentro de una organización para lograr el éxito de la misma ¿Cree usted que LUA cumple con un buen plan de mercadeo en la actualidad?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Desacuerdo
- d. Totalmente desacuerdo

12. ¿Según su criterio cree usted que la empresa LUA mejoraría sus ventas al realizar un cambio profundo en su plan de mercado y añadir nuevas estrategias de marketing con el que actualmente realiza?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Parcialmente de acuerdo
- c. Desacuerdo
- d. Totalmente desacuerdo